

Литература

1. Споживання паливно-енергетичних ресурсів на підприємствах Донецької області у 2004 році: Стат. зб. №1/84 / Держкомстат України. Головне управління статистики у Донецькій області. – Донецьк, 2005. – 33с.
2. Белик В. Без лишних трат // *Металл.* – 2005. – №8. – С. 40-41.
3. Набока В. Прямая связь с конкурентоспособностью // *Металл.* – 2005. – №8. – С. 44-45.
4. Давыдов М. Производная металлургического бизнеса // *Металл.* – 2005. – №8. – С. 42-43.
5. Крылов В. Металлурги учатся мерить // *Металл.* – 2004. – №6. – С. 14-15.
6. Хендрикс К., Айхингер Х.М., Йокш М., Домельс Г.П. Энергетические аспекты и современное потребление энергоносителей в черной металлургии // *Черные металлы.* – 1998. – №7-8. – С. 108-118.
7. Кабак В.Д., Хейфец Р.Г. Состояние и пути развития энергетического хозяйства черной металлургии // *Металлургическая и горнорудная промышленность.* – 1999. – №4. – С. 102-106.
8. Литвиненко В.Г., Сталинский Д.В., Грецкая Г.Н., Андреева Т.А. Расход энергоресурсов на производство металлургической продукции. // *Сталь.* – 2005. – №7. –

С. 124-128.

9. Вишневецкий Б.Н., Банников Ю.Г., Никитюк В.В., Цуканов А.А. Концепция создания автоматизированной системы формирования и оптимизации топливно-энергетического баланса металлургического предприятия. // *Металлургическая и горнорудная промышленность.* – 1993. – №2. – С.58-62.
10. Бахаева Н.Н., Логинов В.В., Чернов П.П. Мотивация персонала как составляющая системы управления энергопотреблением ОАО НЛМК. // *Сталь.* – 2004. – №3. – С.77-78.
11. Лубашев Ю.А. О работе Международного союза металлургов в области энергоресурсосбережения. // *Сталь.* – 2004. – С. 74-77.
12. Лисиенко В.Г., Щелоков Я.М., Розин С.Е., Ладыгичев М.Г., Дружинина О.Г. проблемы стандартизации показателей эффективности использования топливно-энергетических ресурсов. // *Сталь.* – 2004. – С. 101-104.
13. Праховник А.В., Иншеков Е.Н. Анализ препятствий энергоэффективности в Украине и системная стратегия их преодоления // <http://www.emfund.com.ua>

Статья поступила в редакцию 29.11.2005

В.В. ГНАТУШЕНКО,
Донецкий национальный университет

МЕХАНИЗМЫ КОНКУРЕНТНОГО МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Конкурентный маркетинг направлен на то, чтобы реализовать полнее потенциал маркетинга, сделать его более эффективным, чем у конкурентов, то есть соединить воедино конкуренцию и маркетинг [13]. Этого требует современный виртуальный мир со множеством как благоприятных возможностей, так и скрытых угроз. Развитие методологии конкурентного маркетинга является актуальным направлением исследований в экономике. Состояние экономики Украины по-прежнему остается

сложным. Имеет место снижение темпов промышленного производства. По данным статистики [11] в ноябре 2005 г. по сравнению с октябрём 2005 г. снизили объёмы промышленного производства 49,2% предприятий Донецкой области, 56,5% предприятий Запорожской области, 45,7% предприятий Киевской области, 48,4% предприятий Львовской области и т.д. Среди многих причин неудовлетворительной работы предприятий можно указать

© В.В. Гнатушенко, 2005

недостаточную реализацию конкурентного потенциала.

В современной научной литературе ученые уделяют достаточно много внимания проблемам маркетинга и конкуренции [2,3,4,5,6,9,13]. В то же время остается множество проблем, требующих научной разработки. Среди них можно назвать: механизмы конкурентного потенциала, выбор портфельной стратегии расширения производства в конкурентной среде, конкурентные механизмы логистической цепи поставок, управление потребительской ценностью и др.

Целью настоящей работы является исследование и разработка стратегии конкурентного маркетинга на предприятии, анализ эволюционной динамики конкуренции и конкурентного потенциала предприятия, выбор конкурентной и портфельной стратегий, управление потребительской ценностью продукта на всех этапах логистической цепи поставок.

Концепция конкурентного маркетинга предполагает, что достижение компанией своих стратегических целей зависит от более полного удовлетворения по сравнению с компаниями-конкурентами запросов потребителей [1, 13]. В конкурентных условиях смогут преуспеть только те компании, которые стратегически ориентированы на изменяющиеся рынки и используют повседневно все инструменты маркетинга для предоставления клиентам высшей потребительской ценности. Маркетинг является важным источником увеличения стоимости капитала компании.

Общая концептуальная схема конкурентного маркетинга на предприятии приведена на рис.1. Концепция отображает миссию и стратегические ориентиры, обеспечивающие жизнеспособную позицию в конкурентной среде. Четыре блока концепции характеризуют основные ее составляющие: эволюционную динамику конкуренции, конкурентный потенциал предприятия, выбор конкурентной и портфельной стратегии, инвестиционные приоритеты.

Компания не может успешно выживать в конкурентной среде, если она не

имеет четко определенных ориентиров, направлений, которые определяют то, к чему она стремится в своей деятельности. Ключевой задачей конкурентного маркетинга на предприятии является установление его миссии. В углубленном понимании роль миссии состоит в том, что устанавливает равнодействующую целевых ориентиров и интересов всех внутренних и внешних составляющих элементов. Миссия придает целенаправленность и осмысленность действиям.

Возрастание динамизма экономических изменений, усиление конкуренции, увеличение угроз и производственных возможностей, глобализация и интернационализация экономических процессов и ряд других факторов обусловили переход многих предприятий к стратегии конкурентного маркетинга.

Решение о конкурентной стратегии принимается на основе представлений о реальных результатах сравнения альтернативных вариантов. Возможна ситуация, когда не подходит ни одна из альтернативных стратегий. В этом случае необходимо вернуться на исходную позицию, чтобы переопределить направления деятельности компании. В случае, когда нет возможности установить предпочтение той или иной стратегии, используется рейтинговая система.

Рассмотрим один из подходов выбора конкурентной стратегии на основе рейтинговой оценки вариантов. Пусть имеется множество вариантов роста:

$$\Omega = \langle \Omega_1, \Omega_2, \dots, \Omega_P \rangle$$

и система критериев роста:

$$\Xi = \langle \Xi_1, \Xi_2, \dots, \Xi_K \rangle.$$

Критерий Ξ_h имеет вес φ_h . Вариант Ω_i роста по критерию Ξ_h характеризуется рейтингом ρ_{ih} . Рейтинговая оценка R_{ih} варианта Ω_i роста по критерию Ξ_h рассчитывается следующим образом:

$$R_{ih} = \varphi_h \rho_{ih}.$$

Суммарный рейтинг R_i варианта роста Ω_i равен:

$$R_i = \sum_{h=1}^K \varphi_h \rho_{ih}, \quad i = \overline{1, P}.$$



Рис. 1. Концепция конкурентного маркетинга на предприятии.

Эффективному варианту роста R^* отвечает:

$$R^* = \max \{ R_i = \sum_{h=1}^K j_h r_{ih}, i = \overline{1, P} \}.$$

В табл.1 приведен выбор одного из вариантов конкурентного роста металлургической компании (I-проникновение на внешний рынок; II-развитие отечественного рынка; III-развитие товара; IV-диверсификация).

Таким образом, приоритеты экономического роста распределились следующим образом: 1) проникновение на внешний рынок; 2) развитие отечественного рынка; 3) развитие товара; 4) диверсификация. Это отвечает общей ситуации, сложившейся на отечественном рынке металлургической отрасли.

Необходимость введения понятия маркетингового потенциала и его составляющих обусловлена насущным требованием разработки аппарата оценки применимости современных экономических подходов в практике деятельности предприятий. Количественная оценка маркетингового потенциала позволит выявить резервы в развитии предприятий и увеличить отдачу от более обоснованного применения передового экономического инструментария.

Определение. Маркетинговый потенциал U предприятия P (объединения предприятий) – это функционал F зависимости средств S и возможностей W предприятия в реализации множества N направлений маркетинговой деятельности:

$$U = F(S, W, N).$$

Таблица 1

Выбор вариантов конкурентного роста металлургической компании										
Критерии		Вес (φ_h)	Рейтинг вариантов роста (ρ_{ih})				Общий рейтинг (R_{ih})			
E_h	Наименование		Ω_1	Ω_2	Ω_3	Ω_4	Ω_1	Ω_2	Ω_3	Ω_4
E_1	Цели	2	2	2	2	3	4	4	4	6
E_2	Риск	1	4	2	1	1	4	2	1	1
E_3	Сбалансированный портфель	1	2	2	1	3	2	2	1	3
E_4	Финансовый капитал	1	4	3	1	1	4	3	1	1
E_5	Возможность размещения средств	1	2	2	1	1	2	2	1	1
E_6	Соответствие профилю компании	4	3	2	1	1	12	8	4	4
E_7	Минимизация ответной реакции конкурентов	1	2	2	2	1	2	2	2	1
И т о г о							30	23	14	17

Практическое построение уравнений может быть осуществлено эконометрическими методами.

Для условий ОАО ММК „Азовсталь” на основе обработки результатов экспертного опроса построены функции:

$$M_a = F_{11}(M_{a1}, M_{a2}, M_{a3}),$$

$$M_p = F_{12}(M_{p1}, M_{p2}, M_{p3}),$$

$$M_k = F_{13}(M_{k1}, M_{k2}, M_{k3}, M_{k4}),$$

где M_{a1} – потенциал маркетинговых исследований, M_{a2} – потенциал маркетинговой информационной системы, M_{a3} – потенциал сегментирования рынка, M_{p1} – потенциал товарной политики, M_{p2} – потенциал ценовой политики, M_{p3} – потенциал сбыта, M_{k1} – потенциал персональных продаж, M_{k2} – потенциал рекламной деятельности, M_{k3} – потенциал стимулирования сбыта, M_{k4} – потенциал формирования общественного мнения.

Получена следующая система уравнений:

$$M_a = 0,6 M_{a1} + 0,2 M_{a2} + 0,2 M_{a3},$$

$$M_p = 0,25 M_{p1} + 0,25 M_{p2} + 0,5 M_{p3},$$

$$M_k = 0,5 M_{k1} + 0,2 M_{k2} + 0,2 M_{k3} + 0,1 M_{k4}.$$

Анализ этой системы уравнений свидетельствует о том, что наиболее важными инструментами маркетингового потенциала являются потенциал маркетинговых исследований M_{a1} (весовой коэффициент

0,6), потенциал сбыта M_{p3} (весовой коэффициент 0,5) и потенциал персональных продаж M_{k1} (весовой коэффициент 0,5), а наименее важными являются потенциал формирования общественного мнения M_{k4} (весовой коэффициент 0,1), потенциал стимулирования сбыта M_{k3} (весовой коэффициент 0,2) и др.

В целях своевременного обеспечения приоритетов и эффективной стратегии, в наибольшей степени соответствующей тенденциям развития рыночной ситуации и основанной на сильных сторонах деятельности предприятия, необходимо осуществлять текущий контроль и анализ конкурентного преимущества на рынке, на котором компания и конкуренты предлагают аналогичные по потребительскому спросу товары и услуги. Концепция конкурентного преимущества должна базироваться на упреждающем, превентивном характере тактических и стратегических действий компании в конкурентной среде.

Главными направлениями обеспечения конкурентного преимущества являются: концентрация ресурсов компания с целью упреждения действий конкурентов, удерживание инициативы в конкурентной борьбе, поддержание ресурсного потенциала для достижения поставленных целей, разработка гибкой системы планиро-

вания деятельности компании на рынке путем эффективной стратегии взаимодействия с конкурентами.

Возможность получения конкурентного преимущества заключается, во-первых, в способности компании продемонстрировать клиентам свое отличие от конкурентов и, во-вторых, в умении работать с меньшими издержками, а следовательно, и обеспечивать себе большую прибыль. В современных нестабильных условиях успех обеспечивается либо за счет преимуществ в издержках, либо за счет преимуществ в ценности, или же за счет обоих этих факторов.

Таким образом, успешно действующие компании имеют преимущество либо в производительности, либо в ценности предлагаемого товара на рынке. В каждой отрасли (например, в металлургии) имеется один конкурент, достигающий наименьших производственных издержек. И часто этот конкурент обеспечивает себе наибольшие объемы продаж в своем секторе. Часто это преимущество достигается за счет экономии, обеспечиваемой ростом масштабов производства, в результате чего постоянные затраты распределяются меж-

ду большим количеством товаров.

В маркетинге считается, что потребители покупают не товары, а приносимые им выгоды. То есть товар покупается не ради него самого, а ради того, что он обещает обеспечить. Эти выгоды могут быть связаны не с физическими параметрами товара, а с такими понятиями, как его имидж или репутация. Необходимость придания дополнительной ценности выпускаемому компанией товару обусловлена наличием конкуренции. Ценностной индивидуализации товара можно добиться сегментированным подходом к определению рынка, поиском на рынке «ценностных сегментов». Здесь учитывается тот факт, что разные группы покупателей придают различным выгодам неодинаковое значение. Важность подобной сегментации основывается на существовании значительных возможностей для создания различных особенностей товара, которые привлекут тот или иной рыночный сегмент.

В рыночной экономике активными являются процессы интеграции маркетинга и логистики, основанные на взаимодействии обеих концепций управления (рис.2).

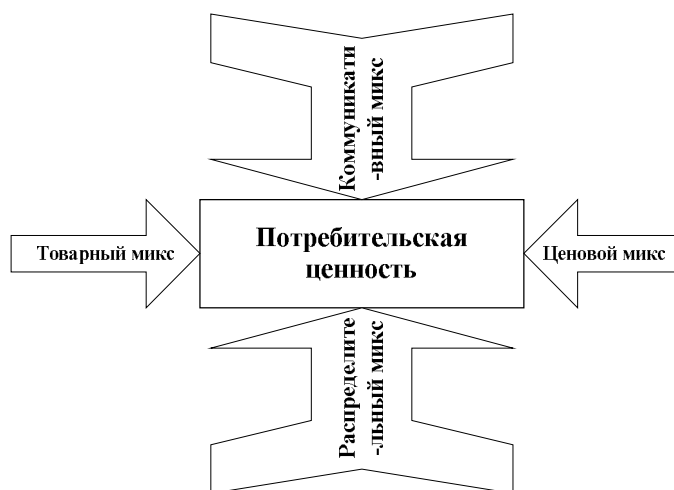


Рис. 2. Концепция повышения ценности на основе взаимодействия маркетинга и логистики.

Взаимодействие маркетинга, как концепции управления, ориентированной на рынок, и логистики, как концепции управления, ориентированной на поток ресурсов, создает возможности повышения потребительской ценности продукта. Другим эффективным средством повышения

потребительской ценности является процесс обслуживания продукта: при поставке, послепродажном уходе, финансовой или технической помощи.

Для оценки конкурентоспособности продукции проводится исследование потребностей потребителей и требований

рынка. Товар представляет интерес для потребителя, если он обладает набором соответствующих параметров. Одним из условий выбора товара потребителем является совпадение (или минимальное отклонение) его технических и экономических параметров с условными характеристиками прогнозируемой потребности [2].

Множество параметров, которые используются при анализе конкурентоспособности, образуют параметры назначения (свойства товара, области его применения и функции), эргономические и эстетические параметры, цена, затраты на обслуживание и т.д.. Маркетинговые параметры продукции должны соответствовать ожидаемой ценности потребителей сегмента рынка, на котором продукция реализуется. С целью повышения уровня конкурентоспособности своей продукции производитель разрабатывает мероприятия на основе маркетингового анализа рынка, включающего следующие этапы: выбор сегментов рынка; сбор данных о конкурентах на выбранном сегменте рынка; формулировка требований к изделию; определение перечня параметров, подлежащих оценке (экономических, технических и нормативных); определение единичных и сводных показателей конкурентоспособности продукции; определение интегрального показателя конкурентоспособности продукции; разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности и ее оптимизации с учетом затрат.

Для определения значимости показателей предлагаются модель выбора по ожидаемой значимости (модель Фишберна) и модель идеальной точки [12]. В этих моделях потребительское поведение рассматривается в зависимости от некоторых внешних и внутренних факторов, присущих конкретному субъекту выбора.

Модель выбора по ожидаемой значимости. Данная модель предполагает, что потребитель придает определенный вес своему представлению о конкретной услуге и значимости отдельных признаков. Оценка k -м потребителем j -й услуги в модели производится по формуле:

$$C_{jk} = \sum_{i=1}^n R_{ijk} p_{ijk},$$

где C_{jk} – оценка (ценность) j -го товара k -м потребителем;

R_{ijk} – вес значимости, придаваемый k -м потребителем i -му свойству j -го товара;

p_{ijk} – представление k -го потребителя относительно степени, в которой признак i проявляется в товаре j ;

n – общее число параметров, характеризующих товар.

Модель выбора на основе сравнительного преимущества. Модель опирается на сопоставление свойств выбранного товара с некоторой другой, соответствующей полному удовлетворению потребностей. Оценка k -м потребителем j -го товара выражается в следующем виде:

$$C_{jk} = \sum_{i=1}^n R_{ijk} |I_{ijk} - p_{ijk}|,$$

где I_{ijk} – идеальное значение i -го свойства j -го товара по мнению k -го потребителя.

Рассмотренные модели характеризуются тем, что в них по-разному производится оценка значимости показателей. В первой модели осуществляется оценка самого показателя, а во второй – производится измерение собственно важности показателя.

Отношение потребителя к качественным характеристикам товара выражается на числовой шкале с сегментированными областями ценности показателя (рис.3).

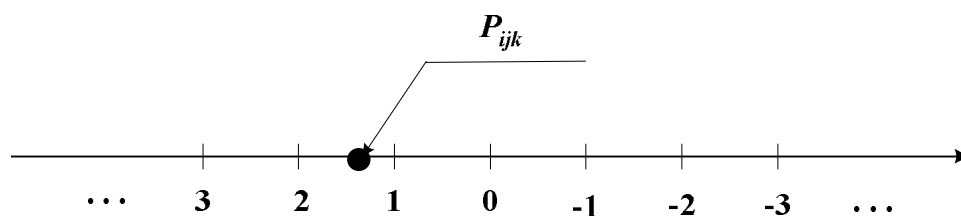


Рис. 3. Шкала потребительской ценности товара.

Далее оценки C_{jk} , предоставленные потребителями j -го товара, обрабатываются и приводятся к усредненной величине C_j^p , выражающей ценность j -го товара потребителем.

Улучшение ценности j -го товара данного потребителем до желаемого уровня C_j^g , требует инвестиционных вложений P_j , которые в общем случае ограничены величиной P . Модель выбора наилучшего варианта, обеспечивающего изготовление конкурентоспособной продукции, представляется в виде модели линейной оптимизации:

$$\sum_{j=1}^n |C_j^p X_j - C_j^g| \rightarrow \min$$

$$\sum_{j=1}^n P_j^p R_j X_j \leq P,$$

$$X_j = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases} .$$

Здесь $C_j^p = P_j^p R_j$; P_j^p – коэффициент инвестирования в потребительскую ценность j -го товара; R_j – величина инвестиций в потребительскую ценность j -го товара.

Выбор предприятием стратегической позиции предполагает рассмотрение альтернативных продуктовых портфелей и необходимой критической массы, определяющей минимальный уровень средств для стратегического роста [1]. Для достижения компанией целей необходимо, чтобы продуктовый портфель был обеспечен необходимыми ресурсами и при этом формируемый портфель ресурсов был эффективным. Перечень эффектов формируемого портфеля ресурсов представлен на рис.4.

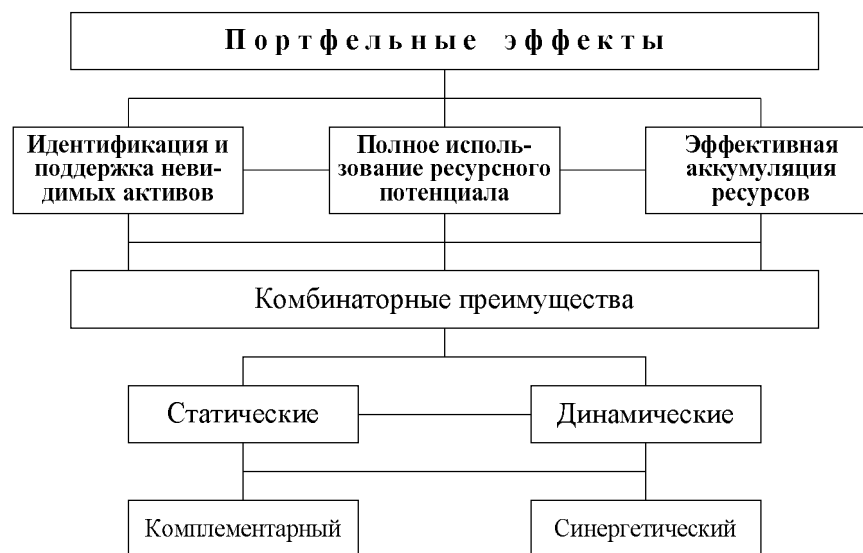


Рис. 4. Портфельные эффекты.

Ресурсное обеспечение не должно быть статическим и краткосрочным, а динамичным во времени. Ресурсный потенциал должен быть адаптирован к требованиям внутренней и внешней среды. Стратегия компании формируется исходя из текущих и будущих элементов ее товарно-рыночного портфеля, миссии и портфеля корпоративных ресурсов. Нередко важным ресурсом для успешной стратегии являются

так называемые невидимые активы [8]. Наличие таких активов может способствовать достижению диверсификационных целей. Необходимо четко идентифицировать все невидимые активы компании и оценить необходимый их уровень для осуществления стратегии.

При удовлетворительной ресурсной поддержке компания может потерпеть неудачу в силу неэффективного использова-

ния ресурсов. Условием результативного применения ресурсов является их полное использование, реализация всего заложенного в них потенциала и наличие соответствующих технологий. Необходимо всегда проверять наличие незадействованных ресурсов, идентифицировать скрытые ресурсы. Иногда задача полного раскрытия потенциала каждого ресурса является значительно более сложной, чем полное их использование. Особенно бывает трудно определить реальный потенциал извлечения выгоды из невидимых активов, одной из наиболее важной части ресурсов.

Ресурсы компании динамичны, они постоянно изменяются. Ресурсное соответствие требует их эффективной аккумуляции. Новые ресурсы должны накапливаться при низких издержках, быстро и своевременно. Это связано, например с тем, что динамичная среда иногда порождает такой сложный финансовый негатив, как инфляция. При использовании ресурсов в будущих стратегиях, спрос и предложение ресурсов внутри компании должны четко сочетаться как по величине, так и во времени. Когда прибыль, генерируемая зрелыми товарами, используется для разработки новых товаров, эксплуатируемые компанией ресурсы становятся базой для ее входа на новые товарные рынки.

При достижении соответствия ресурсов стратегическим целям компании она получает возможность воспользоваться комбинаторными выгодами (рис.4). Комбинаторное преимущество ресурсного обеспечения возникает в тех случаях, когда осуществляемые в одной из областей операции позволяют создавать продукты для других рыночных сегментов. При этом, если компания продает несколько типов продукции, возникает другая форма комбинаторного преимущества – рост доверия потребителей к производителю и повышение привлекательности товарной марки. Комбинация стратегий в различные периоды времени позволяет компании более эффективно аккумулировать невидимые активы ресурсов на будущее. Эффективное использование ресурсов исходит из статических, а эффективное их накопление – из

динамических комбинаторных преимуществ. Если текущая стратегия приводит к эффективному аккумулярованию, то эти ресурсы представляют ценность как основа для будущего использования [8].

Следствием комбинаторных преимуществ являются два других портфельных эффекта: комплементарный (дополняющий) и синергетический. Первый из них ориентирован на полное использование ресурсной базы в результате динамического совмещения различных элементов. Суть комплементарного эффекта состоит в том, чтобы способствовать сосуществованию двух или нескольких элементов стратегии за счет использования одного и того же материального или финансового актива. Наиболее распространенный комплементарный эффект состоит в использовании единственного материального актива для обслуживания более чем одного рынка. Здесь имеется в виду ситуация, когда оперирующая мощность ресурсов превосходит размеры рынка. Проявлением комплементарного эффекта может быть также неравномерное использование мощностей в течение дневного или сезонного циклов.

Возникновение синергетического эффекта связано с одновременным использованием ресурсов в нескольких областях деятельности. Особенно он проявляется при использовании невидимых активов. Этот эффект дает компании долгосрочное конкурентное преимущество. Часто компания извлекает синергизм из невидимого актива такого рода, как название товара.

В ходе выбора товарно-рыночных вариантов на первый план выходят две сложные проблемы: координация ближайших и долгосрочных целей и необходимой гибкости позиций предприятия; учет риска, связанного со стратегическими решениями.

Цель "гибкость" у конкурентного портфеля достигается благодаря наличию у предприятия разнообразных позиций и наличию в его портфеле альтернативных вариантов. Под влиянием остальных целей число позиций стремится к уменьшению. Предприятие должно в обязательном порядке учитывать уровень критической мас-

сы.

Определение. Критическая масса товарно-рыночного портфеля KM предприятия P (объединения предприятий) - это минимум функционала Ψ зависимости средств D и возможностей W предприятия в реализации множества ST стратегий роста:

$$KM = \min \Psi(D, W, ST).$$

Процесс создания портфелей альтернатив включает следующие этапы. Вначале экспертным методом выбираются предварительные варианты портфелей. Каждый вариант может состоять как из одной позиции (отрасли), имеющей хороший потенциал для достижения поставленной цели, так и из комбинации нескольких позиций, способствующей достижению стратегических целей. Далее для каждой позиции в портфеле оцениваются критическая масса и возможный ее размер. Ожидаемый размер позиции определяется на основе решения об относительном конкурентном месте, которое стремится занять предприятие. Оно может стать одним из главных конкурентов в какой-либо отрасли, в которой имеются возможности для существенного роста производства высокой рентабельности. В отраслях с проблематичным, но потенциально многообещающим будущим предприятие может лишь стремиться достичь "крепких позиций".

Затем проверяется выполнимость каждого диверсификационного портфеля путем сравнения требуемых данным портфелем ресурсов и отведенных предприятием ресурсов, определенных в ходе анализа конкуренции. Если портфель невыполним, его объем сокращается и он снова тестируется на соответствие критической массе. Альтернативы, прошедшие тест на выполнимость, классифицируются по свойствам вектора роста посредством построения матрицы, отражающей различные логические пути расширения традиционного портфеля предприятия.

На следующем этапе портфели сортируются по синергизму. Оценивается синергизм между каждой отраслью, входящей в состав портфеля, и традиционным бизнес-портфелем предприятия. В ходе

этого анализа определяется ожидаемый уровень синергизма между новыми портфелями и традиционным бизнесом и определяются общие синергетические направления, по которым будет развиваться предприятие при выборе того или иного портфеля. Далее набор портфелей, определенных и измеренных с помощью вектора роста согласно целям конкурентной стратегии роста, сортируется по каждой важной цели. В результате получаем список, состоящий из нескольких товарно-рыночных портфелей. Каждый портфель характеризуется четырьмя показателями: ближайшая и долгосрочная цели, гибкость и синергизм. Каждый из них по-своему влияет на деятельность предприятия. Очевидного способа объединения показателей, позволяющего получить единственное значение для каждого портфеля, не существует.

Возможны следующие подходы к принятию решений [1]: желаемый уровень; метод пороговых значений; метод наиболее вероятного выбора; метод ожидаемого значения и метод комбинированных значений. Желаемый уровень – правило принятия решений, при котором устанавливается минимальный уровень результатов в каждом варианте. Те из них, которые находятся ниже данного уровня, отклоняются, а равные или превосходящие его – принимаются.

При методе пороговых значений отклоняются возможности, не достигающие определенного порогового значения. Метод позволяет определить относительную привлекательность одной возможности по ее месту в ряде пороговых значений и сравнить между собой несколько вариантов решения. Метод наиболее вероятного выбора позволяет определить портфель, который даст наилучшие результаты при наиболее вероятных условиях окружающей среды. В методе ожидаемого значения предполагается, что лицо, принимающее решение, сбалансирует связанные с ним риски и выгоды, сравнивая различные варианты действий. Метод комбинированных значений отличается от предыдущего тем, что выбор эквивалентных комбинаций

риск-доход остается за лицом, принимающим решение.

Одной из составляющих стратегии конкурентного маркетинга являются инвестиционные решения. Маркетинговая оценка рынка является основанием для выбора видов деятельности компании, выражаемых ее миссией, целевых установок, путей долгосрочного развития и выделения инвестиционных ресурсов. Необходимость формулировки миссии обосновывается с позиции рассмотрения ее в качестве ориентира того, что компания видит в качестве своих долгосрочных стратегических целей.

Ориентация на потребителя не может быть приравнена к полному принятию всех рыночных условий. Она представляет форму адаптации к внешней среде, требующая определенных шагов для достижения намеченных целей. Каждый из видов деятельности имеет различные шансы на успех и соответственно различные ресурсы, которые являются ограниченными. В связи с этим требуется определение приоритетов в распределении средств.

Стратегией конкурентного маркетинга определяется поле видов деятельности, корпоративный портфель. Необходимо учитывать динамику видов деятельности, стадии жизненного цикла, на которых они находятся.

Очевидно, что товарные группы, находящиеся на этапе спада, нуждаются в меньшей интенсивности инвестиционного ресурса, в то время как зарождающиеся товарные группы или находящиеся на стадии подъема требуют другого инвестиционного подхода. Инвестиционные цели определяют для маркетинга размер коммуникационных усилий в каком-либо направлении деятельности. Этими целями могут быть: рост бизнеса, сохранение существующего положения на рынке, переориентация бизнеса, ликвидация бизнеса и т.д.

Пусть:

$W = \{W_1, W_2, \dots, W_N\}$ – множество ви-

дов деятельности компании;

$T = \{T_1, T_2, \dots, T_R\}$ – промежуток времени;

$Z \in \{Z_1, Z_2, \dots, Z_P\}$ – инвестиционные цели;

$\Pi = \{\Pi_1, \Pi_2, \dots, \Pi_N\}$ – приоритет i -го вида деятельности, $\Pi_i = F(\mathcal{E}_i)$;

\mathcal{E}_i – эффект i -го вида деятельности;

\mathcal{E} – общий эффект инвестиционного проекта.

Задачей стратегического планирования является определение последовательности $\{i_1, i_2, \dots, i_N\}$ выполнения видов деятельности в момент T_j :

$W_j\{\Pi\} = \{W_{i_1}(t_j), W_{i_2}(t_j), \dots, W_{i_N}(t_j)\}$

такой, что общий эффект

$\mathcal{E} = \Phi(\mathcal{E}(T_1, T_2, \dots, T_N))$

будет наибольшим:

$\mathcal{E} = \Phi(\mathcal{E}(T_1, T_2, \dots, T_N)) \rightarrow \max$

при ограничении на инвестиционный ресурс $S(W_i(T_j))$ в момент T_j :

$S(W_i(T_j)) \leq S_j$,

где S_j – лимит инвестиционного ресурса в момент T_j .

Решения об инвестициях принимаются постоянно. Инвестиционный портфель предприятия насчитывает сотни и тысячи проектов. На рис.5 приведена классификация решений по инвестиционным проектам. На первом уровне этой схемы выделяют решения по отдельным инвестиционным проектам и программные решения. Решения первого вида – это, как правило, реальные инвестиции со значительными капиталовложениями (строительство или реконструкция цеха, строительство нового предприятия и др.). В противоположность этому при принятии программных решений речь идет о комплексе взаимосвязанных работ, при этом некоторые из них требуют относительно небольших инвестиционных ресурсов. В числе программных решений может быть совокупность работ по внедрению на предприятия маркетингового комплекса (товарная политика, коммуникации, каналы распределения и др.).



Рис. 5. Классификация инвестиционных решений.

Сложность инвестиционного проектирования состоит в том, что обычно количество альтернатив таково, что выходит за рамки границ их восприятия. В связи с этим актуальным является вопрос о программных инвестиционных решениях [7]. Введем некоторый понятийный аппарат.

Определение 1. Инвестиционные проекты P и Q являются независимыми, если поступления $D(P)$ и $D(Q)$ и выплаты $V(P)$ и $V(Q)$ по этим проектам независимы друг от друга на всем периоде планирования T .

Таким образом, денежные потоки по этим проектам в любой момент времени T_j могут быть просуммированы при итоговых операциях:

$$D_j = D(P_j) + D(Q_j),$$

$$V_j = V(P_j) + V(Q_j).$$

Определение 2. Инвестиционные проекты P и Q являются зависящими друг от друга, если поступления $D(P)$ и $D(Q)$ и выплаты $V(P)$ и $V(Q)$ по этим проектам зависят друг от друга на всем периоде планирования T или отдельных его промежутках.

Для таких проектов справедливо:

$$\exists T_j \in T: (D \neq D(P_j) + D(Q_j) \wedge V_j \neq V(P_j) + V(Q_j)) \vee (D = D(P_j) + D(Q_j) \wedge V_j = V(P_j) + V(Q_j)) \vee (D = D(P_j) + D(Q_j) \wedge V_j \neq V(P_j) + V(Q_j)),$$

где \exists - квантор существования.

Множество программных решений при инвестиционном планировании можно представить следующими группами:

- последовательное инвестиционное планирование;
- одновременное инвестиционное и финансовое планирование;
- одновременное инвестиционное и производственное планирование;
- одновременное инвестиционное, финансовое и производственное планирование;
- инвестиционное программное планирование с учетом налогов.

Последовательное инвестиционное планирование состоит в наилучшем размещении определенного запаса финансовых средств среди конкурирующих взаимно не исключающих друг друга инвестиционных проектов. Здесь на первом этапе планирования устанавливается количество финансовых средств, а на втором этапе происходит выбор инвестиционных проектов, причем на этом этапе результаты финансового планирования нельзя изменить. Модификацией этого подхода является одновременное инвестиционное планирование, когда отдельные частные планы (финансовый план, инвестиционный план, план маркетинга и др.) согласовываются

друг с другом и учитываются взаимозависимости между ними.

Остальные четыре из представленных пяти программных решений относятся к синхронному инвестиционному планированию. Суть второго плана состоит в следующем. Задано множество взаимно не исключающих друг друга инвестиционных проектов Ω и множество возможностей их финансирования Ψ . Необходимо найти такую комбинацию $\{\Omega_k \subseteq \Omega, \Psi_p \subseteq \Psi\}$, которая наилучшим образом позволит достичь цели Z инвестора:

$$Z(\Omega_k, \Psi_p) \rightarrow \max.$$

При второй группе программных решений считается, что производственные планы для каждой возможной инвестиционной программы заранее определены. Между инвестиционной и финансовой сферой существует важная для принятия решений взаимосвязь, поэтому выгодность привлечения финансовых средств в большей мере зависит от имеющихся инвестиционных возможностей и связанных с ними издержек. Гармоническое согласование инвестиционных действий и финансовых решений важно для предприятия не только с точки зрения прибыли, но и сохранения платежеспособности.

Таким образом, концепция конкурентного маркетинга направлена на раскрытие потенциальных возможностей предприятия в конкурентной среде, выбор эффективной конкурентной и портфельной стратегии предприятия, укрепление жизнеспособной позиции на рынке.

Литература

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Издательство «Питер», 1999. – 416 с.
2. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг./Под общ. ред. Г.Л.Багиева.–М.: ОАО «Изд-во» Экономика», 1999.–703с.

3. Голубков Е.П. Основы маркетинга. –М.: Издательство «Финпресс», 1999.–656с.
4. Зозулев А. Об усилении конкурентных преимуществ предприятия // Экономика Украины. – 2003. – №8. –С.33-38.
5. Иванов Н.И. Экономические аспекты производственного потенциала. Теория и практика. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. –420 с.
6. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Г., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. –2-е европ. Изд. –К.; М.; СПб.: Издат. дом «Вильямс» 1998. –1056 с.
7. Крувшиц Л. Инвестиционные расчеты / Пер. с нем. Под общей редакцией В.В.Ковалева и З.А. Сабова. – СПб.: Питер, 2001. – 432 с.
8. Кэмпбелл Э., Саммерс Лачс К. Стратегический синергизм, 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. –416 с.
9. Лепа Н.Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия / НАН Украины. Институт экономики промышленности. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2003. – 296 с.
10. Нельсон Ричард Р., Уинтер Сидней Дж. Эволюционная теория экономических изменений / Пер. с англ. – М.: Дело, 2002. – 536 с.
11. Статистичний щорічник України за 2005 рік / Державний комітет статистики України: За ред.. О.Г.Осауленка; Відп. за вип..В.А.Головко. –К.: Техніка, 2005.–650 с
12. Энджел Д. Поведение потребителей. –СПб.:Питер Ком,1999. –768 с.
13. Дж. О`Шонесси. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. под ред. Д.О.Ямпольской. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.

Статья поступила в редакцию 09.11.2005