

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

# **МАРКЕТИНГ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Учебное пособие для студентов  
высших учебных заведений**

**Издание второе, сокращенное**

Донецк  
2017

УДК 658.8:334.716 (075.8)  
ББК 65.290-2  
М 26

*Рекомендовано Ученым советом  
ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»  
как учебное пособие для студентов высших учебных заведений  
(Протокол №2 от 26 февраля 2016г.)*

*Авторы:*

**О. А. Бородина, И. В. Булах, А. Г. Виноградов,  
М. В. Губская, Ф. И. Евдокимов, А. А. Какунина,  
А. А. Кравченко, А. Т. Кучер, В. А. Кучер, В. Ф. Лысяков,  
Ю. В. Масленко, Т. Б. Надтока, Э. И. Полякова**

*Рецензенты:*

**И. В. Петенко** – доктор экономических наук, профессор кафедры «Маркетинг и логистика» ГОУВПО «Донецкий национальный университет»

**Р. И. Балашова** – доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика предприятия» ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»

М 26 Маркетинг промышленного предприятия : учеб. пособие / под ред. Ф. И. Евдокимова, Т. Б. Надтоки. – 2 - е изд., сокр. – Донецк : ГОУВПО «ДОННТУ», РИО «Донецкая политехника», 2017. – 351 с.

В учебном пособии изложены теоретические основы маркетинга промышленного предприятия, его стратегии, цели, задачи, функции, основные элементы комплекса маркетинга, виды и методы проведения маркетинговых исследований. Разделы пособия построены по модульному принципу. Каждый раздел сопровождается примерами, контрольными вопросами, тестами, задачами, производственными ситуациями, а также с целью самоконтроля – ответами, решениями, комментариями.

Учебное пособие предназначено для студентов экономических и технических направлений подготовки и специальностей высшего профессионального образования, аспирантов, преподавателей высших учебных заведений, ученых, руководителей и специалистов предприятий, а также для всех, кто желает самостоятельно овладеть основами маркетинга промышленного предприятия.

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВСТУПЛЕНИЕ</b>	6
<b><i>ЧАСТЬ 1</i></b>	8
<b><i>ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ И ЕГО ОСНОВНЫЕ ПРИЗНАКИ</i></b>	8
<b>РАЗДЕЛ 1 ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ И ЕГО ОСНОВНЫЕ ПРИЗНАКИ</b>	8
1.1 Понятие промышленного предприятия и его характерные черты	9
1.2 Классификация промышленных предприятий и их продукции	15
1.3 Характерные признаки и свойства предприятия как производственной системы	19
1.4 Промышленное предприятие как подсистема национального хозяйства	20
1.5 Промышленное предприятие как субъект экономических отношений	24
1.6 Структура промышленного предприятия и определяющие ее факторы	28
<b><i>ЧАСТЬ 2</i></b>	39
<b><i>РЫНКИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТОВАРОВ</i></b>	39
<b>РАЗДЕЛ 2 РЫНОК ПРОМЫШЛЕННЫХ ТОВАРОВ И ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	39
2.1 Определение промышленного рынка	40
2.2 Рынок товаров промышленного назначения и его характерные отличия	43
2.3 Товары и услуги промышленного рынка и их классификация	53
2.4 Характеристика участников промышленного рынка	62
<b>РАЗДЕЛ 3 КОНКУРЕНЦИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ РЫНКАХ</b>	74
3.1 Сущность понятия «конкуренция» и ее виды	75
3.2 Сущность, свойства и виды конкурентных преимуществ и оценка конкурентного статуса предприятия на рынке	79
3.3 Методы оценки конкурентного положения предприятия на рынке	86
3.4 Методы оценки конкурентоспособности промышленных товаров	92
3.5 Методы оценки конкурентоспособности предприятия	105

<b>ЧАСТЬ 3</b>	121
<b>УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА</b>	
<b>РАЗДЕЛ 4 СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО МАРКЕТИНГА</b>	121
4.1 Понятие стратегии маркетинга, их классификация	122
4.2 Основные подходы к выбору маркетинговых стратегий;	128
4.3 Маркетинговые конкурентные стратегии	130
<b>РАЗДЕЛ 5 ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	143
5.1 Концепция маркетингового планирования	144
5.2 Маркетинговое планирование на уровне бизнес-единиц	152
5.3 Факторы неопределенности и изменчивости при разработке маркетинговых планов	171
<b>РАЗДЕЛ 6 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ</b>	176
6.1 Сущность маркетинговых исследований	177
6.2 Процесс маркетинговых исследований	183
6.3 Основные виды исследований на промышленном предприятии	193
<b>РАЗДЕЛ 7 КОНТРОЛЬ, АНАЛИЗ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	205
7.1. Теоретические положения контроля маркетинговой деятельности	206
7.2. Основные виды контроля	209
7.3. Методы оценки эффективности маркетинговой деятельности	220
<b>ЧАСТЬ 4</b>	232
<b>МАРКЕТИНГ-МИКС ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
<b>РАЗДЕЛ 8 ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА</b>	232
8.1 Состав и роль ценовой политики в маркетинге промышленного предприятия	233
8.2 Методические основы ценообразования на промышленную продукцию	243
8.3 Тарифы и ценообразование на электрическую энергию	251
8.3.1 Национальный рынок электроэнергии	251
8.3.2 Национальная тарифная политика на электроэнергию	255
<b>РАЗДЕЛ 9 ПЛАНИРОВАНИЕ И РЕГУЛИРОВАНИЕ СБЫТОВЫХ ЗАПАСОВ</b>	273
9.1 Характеристика запасов и основные направления их анализа	274
9.2 Методы планирования оптимальных товарных запасов	282
9.3 Системы управления запасами на предприятии	285

<b>РАЗДЕЛ 10 КОММУНИКАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	299
10.1 Коммуникации в системе маркетинга	300
10.2 Сущность и составляющие комплекса маркетинговых коммуникаций	304
10.3 Инструментарий маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия	308
<b>РАЗДЕЛ 11 СОЦИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	322
11.1 Сущность и актуальность определения понятия «социальный маркетинг»	323
11.2 Особенности социального маркетинга на промышленных предприятиях	330
11.3 Эффективность социального маркетинга	332
<b>ГЛОССАРИЙ</b>	336
<b>СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ДЛЯ УГЛУБЛЕННОГО ИЗУЧЕНИЯ МАРКЕТИНГА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	348

## ВСТУПЛЕНИЕ

Функционирование рыночной экономики требует подготовки квалифицированных специалистов в различных областях экономической науки и особенно в науках, касающихся экономических отношений на различных рынках. Среди них главной является наука маркетинг. При наличии значительного количества учебников и учебных пособий по теории маркетинга прикладных учебных разработок по специфике маркетинга промышленного предприятия недостаточно.

Промышленность – важнейшая отрасль экономики страны, которая играет решающую роль в социально-экономическом развитии как государства, так и отдельных регионов, в том числе Донбасса. Поэтому подготовка специалистов по вопросам эффективного функционирования промышленного предприятия на отдельных целевых рынках, особенно рынках организаций, в настоящее время – важная задача высшей профессиональной школы.

Учебное пособие разработано на основе системы модулей. Оно состоит из четырех частей, которые содержат одиннадцать разделов-тем. Каждый раздел (модуль) построен по единой схеме:

- содержание модуля, ключевые понятия, задачи его изучения, которые представлены в форме знаний, навыков и представлений как основы овладения профессиональными компетенциями в области маркетинга;
- теоретический материал, который разбит на отдельные учебные элементы; резюме – основные положения темы;
- контроль знаний, состоящий из контрольных вопросов, тестов, задач, ситуаций, а также ответов, решений, комментариев.

Пособие также содержит глоссарий и список литературы для углубленного изучения отдельных вопросов маркетинга промышленного предприятия.

Состав отдельных элементов разделов может корректироваться преподавателем (студентом) в зависимости от квалификационного уровня определенного направления (профиля) подготовки.

Данная разработка представляет собой сокращенный вариант на русском языке учебного пособия одноименного названия, изданного в 2016г.

в ДОННТУ (г. Донецк) на украинском языке в электронном варианте и рекомендованного Ученым советом ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет» как учебное пособие для студентов высших учебных заведений (Протокол №2 от 26 февраля 2016 г.).

Авторы пособия, которое было подготовлено в течение 2009-2016 гг., – преподаватели кафедры экономики и маркетинга Донецкого национального технического университета (г. Донецк):

- д. т. н., проф., проф. Евдокимов Ф. И. – науч. ред., руководитель авторского коллектива, часть 3 (раздел 5);

- к. э. н., доцент, проф. Надтока Т. Б. – науч. ред., вступление, часть 4 (раздел 8, п.п. 8.1, 8.2);

- старший преподаватель Виноградов А. Г. – часть 1; часть 3 (раздел 6); часть 4 (раздел 8, п.п. 8.3);

- к. т. н., доцент, проф. Кучер А. Т. – часть 2 (раздел 2);

- к. э. н., доцент, доцент Полякова Э. И., асс. Губская М. В. – часть 2 (раздел 3, п.п.3.1 - 3.4);

- к.т.н., доцент, заведующий кафедрой Кравченко А. А.- часть 2 (раздел 3, п.п. 3.5);

- к. э. н., доцент, доцент Булах И. В. – часть 3 (раздел 4);

- старший преподаватель Бородина О. А. – часть 3 (раздел 5);

- д. э. н., проф., проф. Кучер В. А.– часть 3 (раздел 7);

- к. т. н., доцент, проф. Лысяков В. Ф. – часть 4 (раздел 9);

- к. э. н., доцент, доцент Масленко Ю. В. – часть 4 (раздел 10);

- старший преподаватель Какунина А. А. – часть 4 (раздел 11).

Учебное пособие предназначено для студентов экономических и технических направлений подготовки и специальностей, и особенно для самостоятельного изучения материала при очно-заочном или дистанционном обучении (есть электронная версия пособия). Оно также будет полезно для аспирантов, преподавателей высшего, среднего и дополнительного профессионального образования, специалистов по маркетингу и всех, кто желает самостоятельно освоить основы маркетинга промышленного предприятия.

Издание посвящено 90-летию кафедры экономики и маркетинга Донецкого национального технического университета (г. Донецк).

# ЧАСТЬ 1 ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ И ЕГО ОСНОВНЫЕ ПРИЗНАКИ

## РАЗДЕЛ 1 ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ И ЕГО ОСНОВНЫЕ ПРИЗНАКИ

**1.1 Понятие промышленного предприятия и его характерные черты**

**1.2 Классификация промышленных предприятий и их продукции**

**1.3 Характерные признаки и свойства предприятия как производственной системы**

**1.4 Промышленное предприятие как подсистема национального хозяйства**

**1.5 Промышленное предприятие как субъект экономических отношений**

**1.6 Структура промышленного предприятия и определяющие ее факторы**

### После изучения раздела Вы должны:

#### **Знать**

1. Функции, задачи и характерные особенности предприятия.
2. Особенности промышленного предприятия.
3. Систему органов управления промышленностью.
4. Механизм взаимодействия предприятия с хозяйственной средой.
5. Главные направления деятельности промышленного предприятия.
6. Внутреннюю и внешнюю среду предприятия.

#### **Уметь**

1. Устанавливать принадлежность предприятия к промышленному.
2. Определять структуру промышленного предприятия.
3. Учитывать классификационные признаки продукции и ее свойства в деятельности промышленного предприятия.

#### **Иметь представление**

1. О структуре промышленности.

2. О классификации промышленных предприятий и промышленной продукции.

3. О характерных признаках и свойствах предприятия как производственной системы.

4. Об организационных основах государственного управления в сфере промышленности.

### Основные понятия

Предприятие

Производственное предприятие

Промышленное предприятие

Промышленная продукция

Производственная система

Система органов управления  
промышленностью

Структура промышленного  
предприятия

## 1.1 Понятие промышленного предприятия и его характерные черты

### Понятие предприятия как хозяйствующего субъекта

Центральное место в экономике страны занимают хозяйствующие субъекты – организации, предприятия, домашние хозяйства и главными среди них являются предприятия.

**Предприятие** – это самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный компетентным органом государственной власти или органом местного самоуправления, или другими субъектами для удовлетворения общественных и личных потребностей путем систематического осуществления производственной, научно-исследовательской, торговой, другой хозяйственной деятельности в порядке, предусмотренном Хозяйственным кодексом Украины и другими законами.

Предприятия могут создаваться как для осуществления предпринимательства, так и для некоммерческой хозяйственной деятельности.

Предприятие, если законом не установлено другое, действует на основе устава. Предприятие имеет право заниматься любой хозяйственной деятельностью, не запрещенной законодательством и отвечающей целям, предусмотренным в уставе предприятия.

**Предприятие** – это имущественно обособленная основная первичная производственно-хозяйственная единица в экономической системе страны, представляющая собой совокупность материальных, нематериальных и трудовых ресурсов, которая, изготавливая и реализуя продукцию и услуги, обеспечивает достижение своих целей.

Основу предприятия составляет профессионально организованный персонал, способный с помощью имеющихся в его распоряжении средств

производства изготавливать нужную потребителям продукцию (выполнять работы, оказывать услуги) соответствующего назначения, профиля и ассортимента.

Предприятие создается для того, чтобы удовлетворять потребность экономики и населения в определенной продукции, работах, услугах. Результатом работы коллектива предприятия должна быть товарная, готовая к реализации продукция, которая пользуется спросом, произведена в необходимом ассортименте, в установленные сроки и которая продается по определенным ценам.

*Функциями любого предприятия являются:*

- а) создание рабочих мест для трудоспособного населения;
- б) обеспечение персонала заработной платой, приемлемыми условиями труда, а потребителей – продукцией;
- в) соблюдение действующих законов, стандартов, нормативов;
- г) охрана окружающей среды.

*Задачи предприятия состоят в следующем:*

- а) изготовление и реализация продукции, оказание услуг и (или) выполнение работ;
- б) полное и своевременное удовлетворение потребностей потребителей;
- в) удовлетворение социальных и экономических запросов трудового коллектива и владельца средств производства.

<p style="text-align: center;"><b>Понятие производственного предприятия</b></p>
---

Материальные блага, необходимые для жизнедеятельности человека, создаются в сфере производства. К *производственной сфере* принято относить те отрасли, где создаются материально-вещественные блага: промышленность, строительство, сельское хозяйство, рыбный промысел, лесное хозяйство, общественный и производственный транспорт, услуги производственного характера (например, ремонтные работы).

Являясь ядром экономики, производство материальных благ (*материальное производство*), охватывает производство как предметов потребления, так и средств производства. Поэтому все производственные организации (*производственные предприятия*) заняты в основном изготовлением, строительством и поставкой потребителям готовой товарной продукции.

**Следует вспомнить**

<p><b>Товарная продукция</b> – готовая продукция, полуфабрикаты, промышленные работы и услуги, которые предназначены для реализации на сторону. Измеряется в оптовых действующих или сравнительных ценах.</p>
---

Производственные предприятия, специализирующиеся на выпуске однородной продукции, образуют соответствующие отрасли материального

производства, такие как промышленность, сельское хозяйство, транспорт и связь, строительство, торговля и общественное питание, материально-техническое обеспечение и сбыт. Принадлежность предприятия к той или иной отрасли производства конкретизируется по видам внутриотраслевой специализации. Крупные отрасли делятся на более мелкие, специализированные. Это можно наглядно проиллюстрировать на примере промышленности.

<b>Структура промышленности</b>
-------------------------------------

Важнейшей сферой экономики с использованием материального производства является промышленность, к которой относят промышленно-производственную деятельность предприятий и хозяйственных организаций.

*Промышленность – ведущая отрасль хозяйственного комплекса государства, цель которой – добыча и переработка природных богатств.*

Следует различать промышленность в широком смысле, как всю совокупность промышленно-производственной деятельности, и в более узком смысле, как часть национального хозяйства, объединяющую определенные отрасли – электроэнергетику, топливную, угольную, легкую промышленность, черную и цветную металлургию, машиностроение и металлообработку и т.д. – или более мелкие структуры в виде промышленных предприятий, отдельных объединений. Промышленность страны включает десятки отраслей.

Промышленность делится на две больших группы специализированных отраслей – добывающую и перерабатывающую промышленность. В свою очередь, перерабатывающая промышленность в зависимости от конечного продукта делится на отрасли тяжелой (производство средств производства), легкой (текстильная, швейная промышленность), пищевой, микробиологической, медицинской и другие виды промышленности, электроэнергетику, которые представляют подотрасли промышленности. В свою очередь, подотрасли промышленности делятся на еще более мелкие – так называемые суботрасли промышленности. Например, подотрасль «нефтехимическая промышленность» объединяет предприятия по производству синтетического каучука, технического углерода, шин и другие предприятия.

<b>Отраслевой признак предприятия</b>
---

Специализация предприятия не обязательно совпадает с основной специализацией отрасли. Например, во многих немашиностроительных отраслях (металлургических, угледобывающей) имеются крупные цеха и заводы по производству машин и оборудования, их ремонту. Наряду с этим в машиностроительных объединениях имеются металлургические и химические предприятия, электростанции, транспортные подразделения. В связи с этим используются два вида определения отраслей принадлежности предприятия – по административно-организационному и продуктовому

признакам. При использовании *административно-организационного* признака учитывается основной заявленный вид деятельности, а также принадлежность предприятия тому или иному ведомству или фирме. Предприятия, выпускающие, например, машиностроительную продукцию, будут учитываться в той отрасли, с которой они административно связаны (к примеру, в угольной). В соответствии с *продуктовым признаком*, т.е. с отраслевой принадлежностью выпускаемой продукции, определяется структура и объем производства по каждой так называемой *чистой отрасли*. В таком случае все машиностроительные предприятия и цеха (независимо от их административной подчиненности) относятся к машиностроению, транспортные – к транспортной отрасли, строительные – к строительной отрасли и т.д.

В данном учебном издании промышленность рассматривается главным образом как совокупность отдельных объединений и самостоятельных промышленных предприятий.

<b>Определение промышленного предприятия</b>
--

*Промышленное предприятие* – предприятие, производящее промышленную продукцию.

Промышленное предприятие является самостоятельным, организационно обособленным хозяйствующим субъектом производственной сферы национальной экономики, который производит и реализует продукцию, выполняет работы промышленного характера или оказывает платные услуги.

*Термин «промышленное предприятие» охватывает все предприятия, которые относятся к таким видам экономической деятельности как добывающая промышленность, обрабатывающая промышленность, производство электроэнергии, газа и воды.*

Это предприятия по добыче сырья, по изготовлению машин, оборудования, инструментов, производству материалов, выпуску продуктов питания, одежды и обуви, выработке электроэнергии и др.

Промышленные предприятия наряду с основной своей деятельностью часто осуществляют капитальное строительство, имеют жилищный фонд, подсобное сельскохозяйственное производство, занимаются транспортировкой своей продукции и т.п. Поэтому промышленное предприятие можно рассматривать как хозяйственную единицу, занятую в основном промышленно-производственной деятельностью.

<b>Характерные черты предприятия</b>
--

*Предприятие имеет следующие характерные черты:*

1. Предприятие является товаропроизводителем, т.е. производит и реализует продукцию, выполняет работы, оказывает услуги, необходимые потребителю.

2. Предприятие – это основная первичная хозяйственная единица в экономической системе страны, т.к. только оно непосредственно создает продукцию, на которой специализируется.

Основная задача промышленного предприятия – выпуск продукции.

3. Предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект, обладающий *правами юридического лица*, что означает:

- независимость существования от входящих в состав предприятия отдельных лиц, которые могут меняться (например, может поменяться собственник, учредители, персонал);

- наличие у предприятия имущества, обособленного от имущества его участников (уставный фонд);

- право приобретать, пользоваться и распоряжаться собственностью, а также осуществлять от своего имени иные дозволенные законом действия (например, вступать в договорные отношения с другими юридическими лицами);

- право от своего имени быть истцом и ответчиком в суде и арбитраже;

- самостоятельная имущественная ответственность за свои действия;

- наличие текущих и иных счетов в учреждениях банков, самостоятельного баланса, печати со своим наименованием и идентификационным кодом, товарного знака (знака обслуживания).

Предприятие не может иметь в своем составе других юридических лиц.

4. Предприятие работает на основе коммерческого расчета.

Главной целью предприятия является *получение максимальной прибыли в долгосрочной перспективе*. Но прибыль не всегда является главным побудительным мотивом создания и функционирования предприятия. Им может быть стремление к общественному признанию, обладанию прочными позициями на рынке, сохранению начатого дела. Для этого потребуются отказаться от получения сиюминутной прибыли, т.е. главной целью будет не получение максимальной прибыли, а *максимизация ситуации в целом*, где прибыль только один, хотя и наиважнейший из компонентов.

Для достижения главной цели предприятие решает большое количество задач, центральной из которых является полное и своевременное удовлетворение потребностей потребителя. В этой связи предприятие должно обеспечивать:

- конкурентоспособность выпускаемой продукции и оказываемых услуг;

- развитие производства и повышение его эффективности;

- всемерное использование достижений научно-технического прогресса;

- благоприятные условия для высокопроизводительного труда и т.д.

5. Для промышленного предприятия характерны:

- производственно-техническое единство;

- организационно-экономическое единство;

- хозяйственная самостоятельность.

*Производственно-техническое единство* означает тесную взаимосвязь всех ресурсов предприятия, в первую очередь, на основе единых производственных процессов.

*Организационно-экономическое единство* характеризуется:

- наличием единых органов управления,
- наличием единого производственного коллектива,
- наличием административной обособленности,
- наличием взаимосвязи плана производства с материальными, трудовыми, техническими, финансовыми, информационными и иными ресурсами, которые обеспечивают его выполнение и которые выполняют свой полный экономических оборот на предприятии.

*Хозяйственная самостоятельность* предприятия предусматривает:

- самообеспеченность необходимыми основными и оборотными средствами для осуществления производственной деятельности;
- самостоятельный сбыт своей продукции;
- наличие самостоятельной законченной системы учета и отчетности, самостоятельного бухгалтерского баланса.

*Внешняя (хозяйственная) среда* – это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на различные сферы его деятельности. *Внешняя среда* – это, прежде всего, потребители продукции, поставщики производственных компонентов, а также государственные органы и население. Во внешней среде активно действуют и конкуренты, готовые в любое время полностью или частично занять место предприятия на рынке.

Любая организация (предприятие) взаимодействует с внешней средой – получает из нее ресурсы (рабочую силу, капитал, оборудование, сырье, энергию, информацию и т.д.), которые становятся элементами ее внутренней среды. Полученные ресурсы перерабатываются в продукцию (услуги) и поступают для реализации во внешнюю среду.

Внутренняя среда предприятия формируется в зависимости от его миссии и целей, которые во многом определяются внешней средой. *Внутренняя среда* предприятия включает персонал, технику, технологию, информацию, организацию производства и управления и т.д. и состоит из следующих основных подсистем:

- социальной;
- технологической;
- производственно-технической;
- экономической;
- информационной;
- организационной;
- финансовой;

- маркетинговой;
- научно-инновационной;
- коммерческой и др.

Несмотря на важность всех составляющих внутренней среды предприятия, необходимо отметить, что предприятие – это, прежде всего коллектив работающих на нем людей. Поэтому, кроме выпуска промышленной продукции, обеспечение непрерывного социального развития трудового коллектива – важнейшая задача предприятия.

## **1.2 Классификация промышленных предприятий и их продукции**

Промышленные предприятия различаются между собой по многим характеристикам. Их классифицируют по отраслевой принадлежности, по типу и виду производимой продукции, по многим другим признакам, основные из которых представлены в табл. 1.1.

Однако на практике все реже встречаются предприятия, отраслевую принадлежность которых можно четко определить. Как правило, большинство из них имеют межотраслевую структуру. В связи с этим *по структуре производства* предприятия делятся на узкоспециализированные, многопрофильные и комбинированные.

<p><b>Узкоспециализированные и многопрофильные предприятия</b></p>
--

*Узкоспециализированные* предприятия изготавливают ограниченный ассортимент продукции массового или крупносерийного производства, например, предприятия по производству чугуна, стального проката,

выработке электроэнергии.

К *многопрофильным* относятся предприятия, которые выпускают продукцию широкого ассортимента и различного назначения. Например, они могут специализироваться одновременно на изготовлении автомобилей, холодильников, станков, инструмента.

С усилением конкуренции многие ранее узкоспециализированные предприятия, экономически окрепнув, выходят за рамки прежней специализации. Они резко расширяют ассортимент продукции и услуг, захватывают новые рынки сбыта. Часто такие предприятия полностью теряют прежний отраслевой профиль и становятся межотраслевыми – *диверсифицированными* предприятиями. Одновременно они могут заниматься, например, выпуском различной промышленной продукции, строительством, транспортными и коммерческими операциями. Перелив капитала из одной отрасли в другие происходит при этом в рамках одной фирмы.

**Таблица 1.1 – Классификация промышленных предприятий**

Признак	Классификация	Примеры
По характеру потребляемого сырья	- предприятия добывающей промышленности;	шахта, карьер, рудник
	- предприятия обрабатывающей промышленности	завод, фабрика, комбинат
По назначению готовой продукции	- производящие средства производства;	металлургический комбинат, станкостроительный завод
	- производящие предметы потребления	завод холодильников, ювелирный завод
По принципу технической и технологической общности	- с непрерывным процессом производства;	металлургический завод, электростанция
	- с дискретным процессом производства;	фабрика музыкальных инструментов
	- с преобладанием химических процессов производства;	завод химических реактивов, завод пластмасс
	- с преобладанием механических процессов производства	инструментальный завод
По времени работы в течение года	- круглогодичного действия;	машиностроительный завод
	- сезонного действия	консервный завод
По количеству занятых работников	- малые (не более 50 чел.); - крупные (свыше 1000 чел.); - средние	
По масштабу производства однотипной продукции	- массовое;	стекольный завод
	- серийное;	автомобильный завод
	- индивидуальное	завод тяжелого машиностроения
По степени механизации и автоматизации	- комплексно автоматизированное и компьютеризированное;	
	- частично автоматизированное;	
	- комплексно-механизированное;	
	- частично механизированное;	
	- машинно-ручное; - ручное	
По степени охвата различных стадий	- одностадийные;	угледобывающая шахта
	- изготовление отдельных частей продукции;	автоагрегатный завод
	- комплексные	металлургический комбинат
По характеру процесса переработки сырья	- с аналитическим процессом производства;	нефтеперерабатывающий завод
	- с синтетическим процессом производства;	завод химического волокна
	- с прямым процессом производства	электростанция

**Комбинированные предприятия**

*Комбинирование производства* – одна из форм организации производства, основанная на соединении разных отраслей производства на одном большом предприятии с целью упрощения межпроизводственных связей по технологической цепочке. Формы

комбинирования: а) на основе последовательной переработки сырья вплоть до получения готовой продукции; б) на основе использования отходов производства для изготовления других видов продукции; в) на основе комплексной переработки сырья, т.е. изготовление из одного вида сырья нескольких видов продукции. *Комбинированные* предприятия в классическом виде чаще всего встречаются в химической, текстильной и металлургической промышленности.

Суть комбинирования производства на основе последовательной переработки сырья заключается в том, что один вид сырья или готовой продукции на одном и том же предприятии превращается параллельно или последовательно во второй, а затем в третий и так далее вид. Например, выплавленный в доменных печах чугун (наряду с его реализацией на сторону) используется самим предприятием, где он переплавляется в стальные слитки. Часть стальных слитков поступает в продажу потребителям как готовая продукция, а часть идет в дальнейшую переработку в стальной прокат на этом же предприятии.

Наиболее сложной формой комбинирования производства является комплексное использование сырья для изготовления продукции, различной по характеристикам, назначению и технологии изготовления. В частности, при выплавке чугуна из железной руды в отходы вместе с породой часто идут ценные компоненты, которые содержат цветные и редкие металлы. Для их извлечения из шлаков доменной плавки на предприятиях черной металлургии строят цеха цветной металлургии. Кроме того, отходы доменного производства на этих предприятиях часто перерабатываются в строительные материалы. Таким образом, на основе того же самого первичного сырья (в данном случае железной руды) на предприятии производится разная продукция.

<b>Промышленная продукция</b>
-----------------------------------

Результатом деятельности промышленных предприятий является производство товаров, продукции различных видов.

**Промышленная продукция** – это материальные ценности, создаваемые трудом в сфере промышленно-производственной деятельности.

Промышленную продукцию классифицируют по экономическому назначению, характеру применения и степени готовности.

В основе классификации промышленной продукции по экономическому назначению – разделение общественного производства на производство средств производства и производство предметов потребления.

Промышленная продукция в соответствии с этим делится на группу «А» – средства производства и группу «Б» – предметы потребления. Соотношение между группами «А» и «Б» относится к основным народнохозяйственным пропорциям и существенным образом влияет на отраслевую структуру не только в промышленности, но и на структуру всей экономики страны. Но им сложно управлять, так как часто одна и та же продукция является и средством производства, и предметом потребления в зависимости от характера ее применения (например, компьютер).

Классификация промышленной продукции по экономическому назначению может быть дополнена более детальной характеристикой структуры производимых средств производства и предметов потребления.

### **Средства производства**

Группа «А» – производство средств производства – подразделяется на следующие виды:

- производство средств труда: машины и оборудование, инструменты, транспортные средства;
- производство предметов труда: электроэнергия и топливо, сырье и материалы для производства.

### **Предметы потребления**

Группа «Б» – производство предметов потребления: продукты питания, ткани, одежда и обувь, электроэнергия и топливо для бытовых нужд, предметы домашнего обихода и бытового обслуживания, предметы культуры, санитарии и гигиены, транспортные средства и оборудование непроизводственного назначения.

### **Конечная продукция**

*Конечным* называется продукт (продукция), который производится предприятием и передается другим хозяйствующим субъектам. При этом он может быть носителем как потребительских, так и инвестиционных (производственных) благ. Потребительская продукция (например, продукты питания, мебель) используется непосредственно. Инвестиционные же блага (продукция), такие как машины, инструменты, технологические линии, служат для того, чтобы с их помощью производить другие продукты, т.е. используются как факторы производства. Таким образом, *характер применения* определенного конечного продукта является критерием его отнесения к потребительским или инвестиционным благам. Для завода лампы, например, являются инвестиционным продуктом, а для домашнего хозяйства – потребительским.

К продукции промышленного предприятия относится только результат его промышленно-производственной деятельности. Материальные ценности, приобретенные со стороны (сырье, топливо и т.п.), к которым не был приложен труд работников данного предприятия, но которые могут быть им реализованы, не являются продукцией этого предприятия.

*По степени готовности* различают готовую продукцию, полуфабрикаты и незавершенное производство.

### **Готовая продукция**

К *готовой продукции* относятся такие изделия, производство которых на данном промышленном предприятии полностью закончено. Эти изделия должны соответствовать установленным для них стандартам или утвержденным техническим условиям и быть укомплектованными необходимыми частями. Моментом готовности изделия считается приемка изделия отделом технического контроля (ОТК), который проверяет соответствие качества продукта установленным требованиям. После сдачи изделия на склад, предприятие учитывает данную продукцию как готовую к передаче заказчикам.

### **Полуфабрикаты**

*Полуфабрикатами* являются такие продукты, которые в пределах данного предприятия должны

подвергаться дальнейшей обработке. Но если полуфабрикаты отпускаются на сторону, т.е. реализуются другим предприятиям, то такие изделия относятся к категории готовой продукции. Примером полуфабрикатов может служить чугун, выработанный на металлургическом комбинате, когда этот чугун должен подвергнуться обработке для получения стали, а сталь является тоже полуфабрикатом, поскольку она служит материалом для получения проката. Но если чугун или сталь реализуются другим предприятиям, то такой продукт является готовой продукцией данного предприятия.

### **Незавершенное производство**

*Незавершенное производство* представляет собой такие продукты, которые еще не закончены в соответствии с требованиями технологического процесса. Чугун или сталь, предназначенные для производства проката на данном металлургическом комбинате, является «незавершенкой» в рамках данного предприятия.

## **1.3 Характерные признаки и свойства предприятия как производственной системы**

*Производственная система – это особый класс систем, включающий работников, орудия и предметы труда, другие элементы, необходимые для функционирования системы, в процессе которого создается продукция или оказываются услуги.*

### **Признаки производственной системы**

К *характерным признакам* функционирования предприятия как производственной системы относятся:

- 1) *целенаправленность*, т.е. способность создавать продукцию, оказывать услуги;
- 2) *полиструктурность*, т.е. одновременное существование на предприятии (как системы) взаимосвязанных подсистем (цехов, участков, хозяйств, служб, отделов и т.д.);

3) *сложность* (обусловлена полиструктурностью предприятия, наличием в нем как объективных элементов (машин, зданий и т.д.), так и субъективных (трудящихся), а также воздействием внешней среды);

4) *открытость* (проявляется в тесном взаимодействии предприятия с внешней средой). Например, промышленные предприятия связаны с внешней средой посредством реализации продукции, кооперированных связей с другими предприятиями. Открытость проявляется в материальном, энергетическом, информационном обмене, уплате налогов и других платежей и т.д.

Предприятие представляет собой *динамичную систему*, обладающую способностью претерпевать изменения, переходить из одного качественного состояния в другое, оставаясь в то же время системой благодаря таким ее *свойствам*, как:

*результативность* (способность получать эффект, создавать нужную потребителю продукцию);

*надежность* (устойчивое функционирование, обеспечиваемое внутренними резервами, системой управления, кооперацией с другими производственными системами);

*гибкость* (способность приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней среды);

*долговременность* (способность сохранять результативность в течение длительного времени);

*управляемость* (возможность изменения процессов функционирования в желательном направлении под влиянием управляющих воздействий).

Последнее свойство системы позволяет говорить о предприятии как *саморегулирующейся системе*, которая способна приспосабливаться как к внутренним, так и к внешним изменениям.

Рассмотрев характерные признаки и свойства предприятия как производственной системы, отметим, что все элементы предприятия функционируют в целях выпуска продукции, оказания услуг соответствующего качества, объема и номенклатуры. Используя методологию системного подхода, представим предприятие как производственную систему, имеющую вход, выход и обратную связь (рис. 1.1).

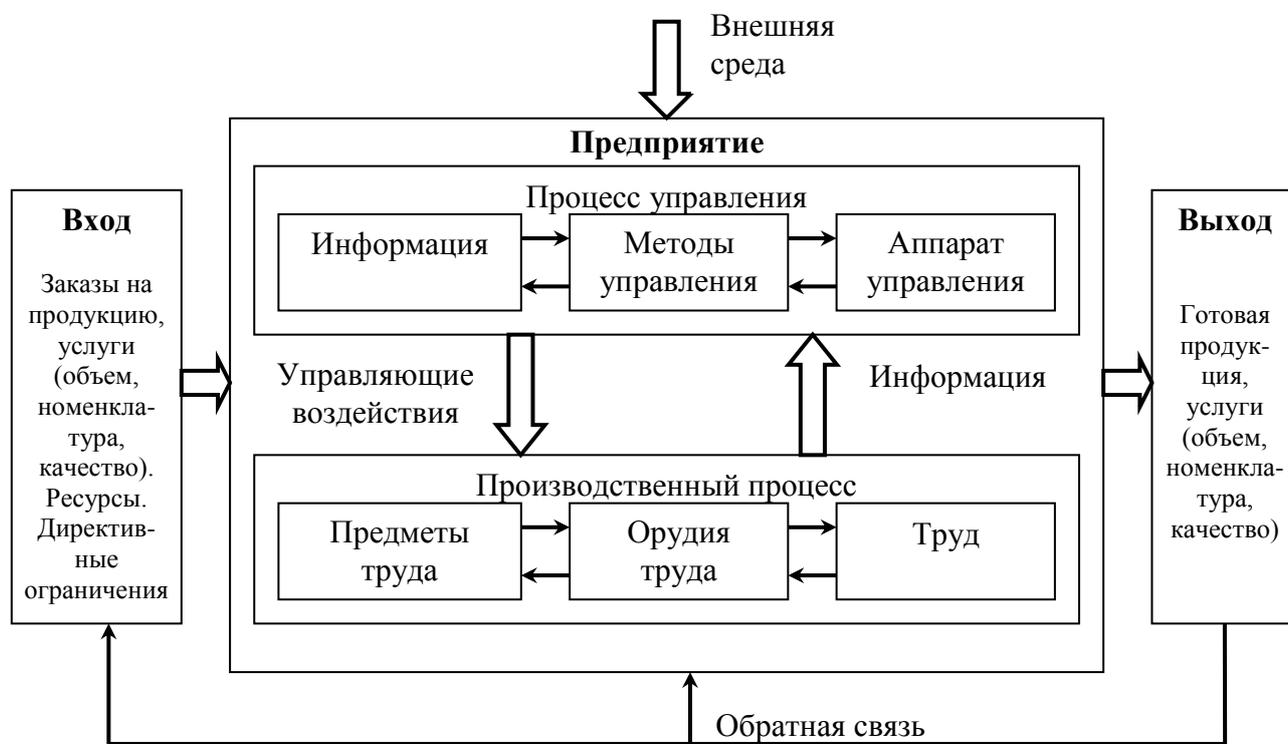


Рис. 1.1 – Предприятие как производственная система

#### 1.4 Промышленное предприятие как подсистема национального хозяйства

**Организационные основы государственного управления промышленным предприятием**

Как объект управления промышленность является довольно сложной системой.

Управление промышленностью строится как по отраслевому принципу, так и с учетом межотраслевых и территориальных связей между предприятиями.

Одновременно с промышленными предприятиями государственной формы

собственности в рыночных условиях дальнейшего развития получают промышленные предприятия негосударственных форм собственности: частные, акционерные, совместные, предприятия с иностранными инвестициями и др., государственное управление которыми имеет свои существенные отличия и сводится преимущественно к воздействию на них экономическими мерами (налоговой, таможенной, финансовой политикой и т.п.) и контролю за их деятельностью.

**Система органов управления промышленностью** Система органов управления промышленностью включает экономический блок правительства (Министерство экономического развития и торговли Украины, подконтрольные ему агентства и службы; Министерство экономического развития ДНР), «промышленные» министерства, другие центральные органы исполнительной власти, имеющие свои промышленные объекты, управления промышленности местных государственных администраций, органов местного самоуправления и местных советов и их исполнительных комитетов (по вопросам, делегированных им государством), администрации промышленных предприятий. Пример органов управления – (рис. 1.2).



Рис. 1.2 – Система органов управления промышленностью Украины

Определение и закрепление концептуальных основ управления промышленностью в Украине находится в компетенции Верховной Рады Украины, которая определяет государственную политику, осуществляет законодательное регулирование отношений, возникающих в этой сфере. Основными принципами государственной промышленной политики являются: обеспечение национальных интересов; социальная, экологическая направленность реформирования промышленности; реализация инновационного типа развития промышленности; объединение государственного регулирования с рыночными механизмами саморегуляции; программно-целевой подход к решению задач промышленной политики.

Общее управление промышленностью в Украине, осуществление определенной Верховной Радой Украины государственной политики в этом направлении возложены на Кабинет Министров Украины, который руководит объектами государственной собственности, направляет и координирует работу отдельных министерств и других органов исполнительной власти.

Центральное место среди органов управления промышленностью принадлежит Министерству промышленной политики – Минпромполитики Украины, (в Донецкой Народной республике Министерству промышленности и торговли), которое является главным (ведущим) органом в системе центральных органов исполнительной власти по обеспечению реализации государственной промышленной политики. Основные задачи Минпромполитики Украины представлены на рис. 1.3. Решения Минпромполитики Украины, принятые в пределах его полномочий, являются обязательными для исполнения центральными и местными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления, предприятиями, учреждениями и организациями всех форм собственности и гражданами.

Непосредственная практическая реализация государственной политики в соответствующих отраслях возложена на межотраслевые промышленные министерства, другие центральные органы исполнительной власти, имеющие промышленные объекты: Министерство энергетики и угольной промышленности Украины и другие. Они управляют промышленными предприятиями, которые входят в соответствующую отрасль. Следует отметить, что деление министерств на сугубо промышленные и прочие является довольно условным, так как промышленные предприятия имеют и некоторые другие министерства и центральные органы исполнительной власти, а также негосударственные образования. Это Министерство экономического развития и торговли Украины, Министерство инфраструктуры Украины, различные общества, объединения (профсоюзные, религиозные) и т.п.

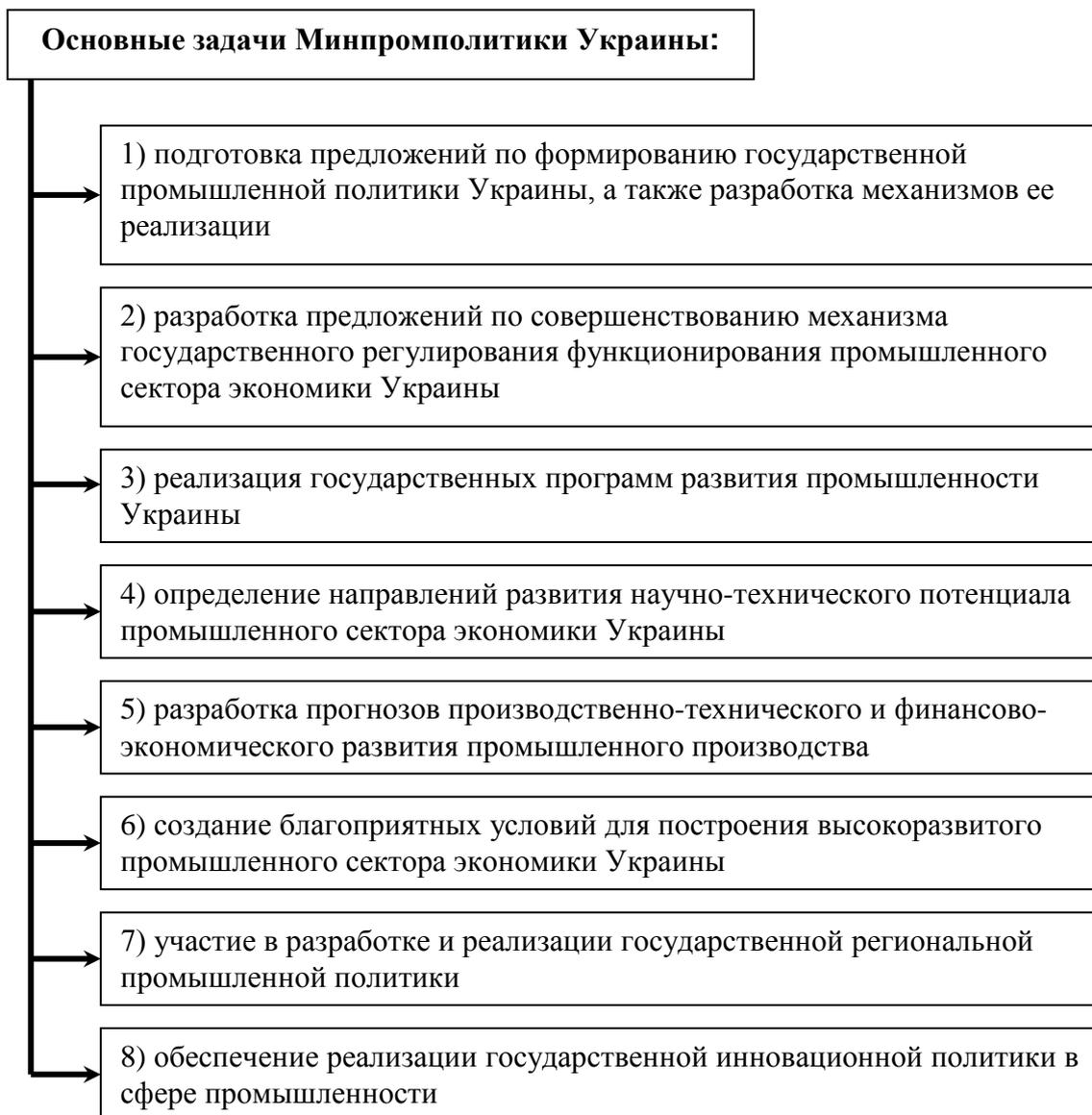


Рис. 1.3 – Основные задачи Министерства промышленной политики Украины

**Функции  
отраслевых  
министерств**

Согласно Общего положения о министерстве, другие центральные органы исполнительной власти эти органы принимают участие в формировании и реализации государственной политики как в целом, так и по соответствующим направлениям; разрабатывают и применяют механизм реализации такой политики; обеспечивают всестороннее развитие подчиненной им отрасли; повышают эффективность производства и качество продукции на подчиненных им предприятиях; осуществляют в пределах полномочий, определенных законодательством, функции управления имуществом предприятий, принадлежащих к сфере управления министерства; разрабатывают соответствующие финансово-экономические и другие нормативы, механизмы их внедрения; утверждают отраслевые стандарты и следят за их соблюдением и т.п.

К местным органам государственного управления промышленностью относятся территориальные органы министерств, других центральных органов исполнительной власти, соответствующие управления местных государственных администраций (например, управление промышленности, энергетики, транспорта и связи и т.п.), а также администрации государственных промышленных предприятий и их объединений.

Следовательно, управление промышленностью в Украине организовывается по *трехзвенной* схеме: «министерство – областное управление – предприятие». В некоторых случаях (при управлении большими промышленными образованиями – объединениями или ассоциациями предприятий, которые имеют особо важное для хозяйства или отрасли значение) используют *двухзвенную* схему: «министерство – промышленное предприятие». При управлении небольшими предприятиями число управленческих звеньев может возрасти и может иметь такие схемы: «министерство – областное управление – управление райгосадминистрации – предприятие» или «министерство – промышленное объединение – областное управление – управление райгосадминистрации – промышленное предприятие». Облуправление и управление соответствующих госадминистраций здесь выполняют опосредствованные (координирующие и контролирующие) управленческие функции.

В ДНР используется двухзвенная схема.

<b>Управление предприятием</b>
------------------------------------

Управление основным производственным звеном промышленности – промышленным предприятием осуществляет администрация объединения (для предприятия, которое входит в его состав) или министерство – для объединений и некоторых важных предприятий министерства, которые подчинены непосредственно министерству.

Органом управления предприятием является администрация. Независимо от вида, формы собственности и хозяйствования руководитель, его заместители, руководители аппарата управления и структурных подразделений, совет, правление, дирекция осуществляют функции оперативного управления предприятием. Администрация действует в пределах полномочий предприятия, реализуя их в решении внутренних вопросов данного объекта и внешних связях. Имея все необходимые распорядительные полномочия юридически-властного характера, она обеспечивает интересы собственника и государства.

### **1.5 Промышленное предприятие как субъект экономических отношений**

В условиях рыночных отношений предприятие является основным звеном всей экономики, поскольку именно на этом уровне создается нужная обществу продукция, оказываются необходимые услуги, выполняются необходимые работы, которые являются результатом производства на предприятии.

В экономическом плане **производство** – это процесс потребления производственных ресурсов (средств производства, рабочей силы и др.), используемых предприятием для выпуска продукции – товаров и услуг.

**Связь  
предприятия с  
хозяйственной  
средой**

Любое предприятие представляет собой сложное объединение разнообразных ресурсов, организованных и скоординированных с целью производства продукции и (или) оказания услуг. Продукты и услуги производятся для удовлетворения спроса. Поэтому в широком понимании *производство*, или *производственно-хозяйственная деятельность*, на предприятии включает все процессы, необходимые для создания продукта (разработка, изготовление) и доведения его до потребителя (реклама, информация, транспорт, торговля). Для реализации этих процессов необходимо принимать решения и осуществлять определенные действия. Действия инициируют хозяйственные и финансовые процессы, которые должны осуществляться согласованно и соответствовать определенным целям.

Предприятие можно представить как сложную, открытую, социально-техническую и финансово-экономическую систему, связанную специфическими отношениями с внешней (хозяйственной) средой. С национальным хозяйством его связывает движение материальных, финансовых и информационных ресурсов: через предприятие проходит множество взаимосвязанных материальных, финансовых и информационных потоков (рис. 1.4).

Материальные потоки состоят из товарных потоков (ресурсов и продуктов), финансовые потоки – это движение стоимостей (потоки платежей), информационные потоки – это движение документов (документооборот).

Соответственно на предприятии можно выделить три сферы: производственно-хозяйственную, финансово-экономическую и информационную (производственные, финансовые и информационные процессы). При этом финансовые процессы – это отражение производственных процессов в стоимостной (денежной) форме, а информационные процессы – это совокупность последовательных действий над информацией с целью получения сведений для принятия решений. При помощи информации все компоненты действующего предприятия связываются в единый синхронно функционирующий комплекс, нацеленный на производство заданного вида продукции соответствующего количества и качества.

В целом, промышленное предприятие можно рассматривать как подсистему национального хозяйства с входящими и исходящими материальными, финансовыми и информационными потоками. Эти потоки связывают предприятие с поставщиками, банками, другими промышленными предприятиями, предприятиями сферы услуг, государством и т.п.

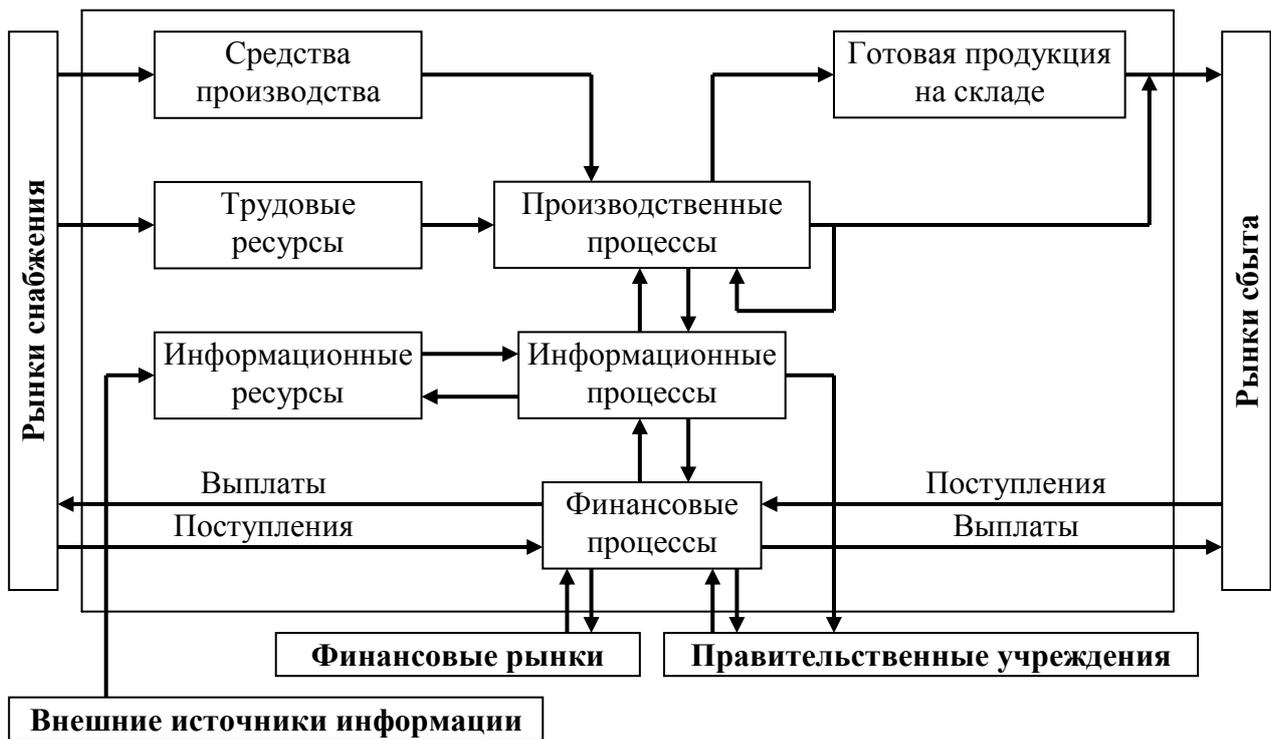


Рис. 1.4 – Взаимосвязь предприятия с хозяйственной средой

Важно отметить, что предприятие следует рассматривать не просто и не только как организованный управляемый технико-технологический комплекс, базирующийся на внутреннем распределении и кооперации труда. Этот комплекс является вместе с тем и *социально-экономической системой*. Другими словами, предприятие – это экономически обособленная хозяйственная единица, основанная на конкретных отношениях собственности и реализующая эти отношения через согласование разных интересов.

Успешное функционирование предприятия возможно при соблюдении интересов всех заинтересованных в деятельности предприятия групп и институтов (см. табл. 1.2).

**Таблица 1.2 – Интересы групп и институтов, заинтересованных в деятельности предприятия (на примере акционерного общества)**

Заинтересованные группы и институты	Интересы, цели
Акционеры	Получение дивидендов, рост благосостояния, социальный престиж
Руководитель (менеджер)	Доход как заработная плата, гарантия рабочего места, определенная свобода действий, расширение сферы деятельности, социальный престиж
Сотрудники	Заработная плата, гарантия рабочего места, удовлетворительные условия труда, профессиональное развитие
Банки (кредиторы)	Получение процентов за инвестированный капитал, гарантия погашения кредита
Покупатели	Приобретение продуктов и товаров требуемого качества, количества, цены, сервиса
Поставщики	Сбыт продуктов и услуг
Государство	Уплата налогов и сборов
Общественность	Гарантия дееспособности, снижение загрязнения окружающей среды и т.п.

Каждому промышленному предприятию присуща многогранная деятельность, главными направлениями которой являются:

- производственная деятельность (изготовление продукции, выполнение работ и оказание услуг, разработка номенклатуры и ассортимента, адекватных спросу на рынке);

- комплексное изучение рынка как элемент маркетинговой деятельности;

- инновационная деятельность (научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, внедрение технологических, организационных, управленческих и других новшеств в производство);

- коммерческая деятельность на рынке (организация и стимулирование сбыта произведенной продукции, услуг, действенная реклама);

- материально-техническое обеспечение производства (поставка сырья, материалов, комплектующих изделий, обеспечение всеми видами энергии, техникой, оборудованием, тарой и т.д.);

- экономическая деятельность (все виды планирования, прогнозирования, ценообразования; учет и отчетность; организация и оплата труда, анализ хозяйственной деятельности и т.п.);

- послепродажный сервис продукции производственно-технического и потребительского назначения (пусконаладочные работы, гарантийное обслуживание, обеспечение запасными частями для ремонта и т.д.);

- социальная деятельность (поддержание на надлежащем уровне условий труда и жизни трудового коллектива, создание социальной инфраструктуры предприятия, включающей собственные жилые дома, столовые, лечебно-оздоровительные учреждения, учебные комбинаты и т.д.).

Как субъект рыночных отношений промышленное предприятие является участником товарного рынка (рынка товаров и услуг), финансового рынка (рынка ценных бумаг), рынка труда. Продукция многих промышленных предприятий представлена как на потребительском рынке, так и на рынке товаров производственно-технического назначения. Поскольку переработка исходного сырья в готовый для потребления продукт проходит много стадий на отдельно взятых специализированных предприятиях, большинство из них (особенно в таких отраслях, как химия, металлургия и машиностроение) являются не только поставщиками собственной продукции, но и наиболее крупными потребителями продукции других предприятий. Например, металлургический завод является поставщиком металла для машиностроительных и других предприятий и населения и вместе с тем потребителем угля и руды, добытых горнодобывающими предприятиями, а также потребителем продукции машиностроения и приборостроения, строительной индустрии, энергетики.

Отсюда – тесная взаимозависимость товарных рынков. Например, при увеличении спроса на бензин для семейных автомобилей (потребительский товар) увеличивается спрос на нефть и нефтеперерабатывающее оборудование (товары производственно-технического назначения). Электрическую энергию можно считать и потребительским товаром, и

товаром производственно-технического назначения, так как электрическая энергия используется и в быту (обогрев, освещение, кондиционирование воздуха, работа бытовой техники и т.д.), и на производстве (почти вся техника и оборудование на промышленных предприятиях работает, используя электрическую энергию).

## 1.6 Структура промышленного предприятия и определяющие ее факторы

**Структура предприятия** – это состав и соотношение его внутренних звеньев (цехов, участков, служб, отделов, лабораторий и других подразделений), составляющих единый хозяйственный объект.

### Общая организационная структура

Различают общую, производственную и организационную структуру предприятия.

**Общая организационная структура предприятия** – совокупность всех производственных, непроизводственных (по обслуживанию работников и членов их семей) и управленческих подразделений предприятия.

К *производственным подразделениям* относятся цеха, участки, лаборатории, в которых изготавливается, проходит контрольную проверку и испытания основная продукция (выпускаемая предприятием), комплектующие изделия (приобретаемые на стороне), материалы и полуфабрикаты, запасные части для обслуживания изделий и ремонта в процессе эксплуатации, вырабатываются различные виды энергии для технологических целей и т.п.

К *непроизводственным подразделениям* (подразделениям, обслуживающим работников) относятся жилищно-коммунальные службы, столовые, буфеты, детские сады и ясли, санатории, медсанчасти, отделы технического обучения, занимающиеся повышением производственной квалификации, и т.д., которые находятся на балансе предприятия.

К *управленческим подразделениям* относятся службы и отделы управления предприятия – плановый, экономический, финансовый, конструкторский, технологический и др.

### Производственная структура

Совокупность производственных подразделений (цехов, участков, вспомогательных и обслуживающих хозяйств и служб) прямо или косвенно участвующих в производственном процессе, их количество и состав определяют *производственную структуру предприятия*.

**Производственная структура** – это состав управляемых звеньев производственной системы (участков, цехов и др.), обладающих технологическими и (или) кооперированными взаимосвязями. *Производственная структура отражает состав подразделений производства как объекта управления.*

К факторам, которые влияют на производственную структуру предприятия, относят характер продукции и технологии ее изготовления, масштаб производства, степень специализации и его кооперирования с другими предприятиями, а также степень специализации производства внутри предприятия.

В соответствии с делением производственных процессов на основные, вспомогательные и обслуживающие на предприятиях принято различать основное, вспомогательное и обслуживающее производство и соответственно основные, вспомогательные и обслуживающие цеха и хозяйства.

Производственная структура промышленных предприятий отличается значительным разнообразием в зависимости от преобладания факторов, под влиянием которых она складывается. Рассмотрим важнейшие из них.

*Конструктивные и технологические особенности продукции*, ее вид определяют характер производственных процессов и тем самым непосредственно влияют на состав основных цехов. Так, предприятия добывающих отраслей имеют хотя и сложную, но одностадийную структуру; предприятия обрабатывающей промышленности чаще всего имеют многостадийную производственную структуру. Чем сложнее конструкция и технологии изготовления изделий, тем сложнее внутрипроизводственные связи и зависимости, разветвленнее структура предприятия. *Габаритные размеры и масса выпускаемой продукции* также существенно влияют на структуру предприятия, так как во многом определяют виды технологического оборудования, габаритные размеры и конструкцию зданий, транспортных средств, размеры и состав складского хозяйства.

На производственную структуру существенно влияет и *объем выпуска продукции*, под которым понимается количество изделий определенного наименования, типоразмера и исполнения, изготавливаемых или ремонтируемых предприятием или его подразделениями в течение планируемого интервала времени.

На производственную структуру предприятия существенно влияют также его *специализация и кооперирование с другими предприятиями*. Чем выше уровень специализации предприятия, чем более однородную продукцию оно выпускает, тем при прочих равных условиях меньше в его составе разноименных производственных цехов и проще производственная структура, и наоборот, чем более универсально предприятие, тем разветвленнее и сложнее его структура. Кооперирование предприятия с другими ограничивает разнообразие его производственных процессов и устраняет необходимость в его составе тех или иных цехов.

На производственную структуру воздействуют и другие факторы. Влияние *уровня механизации и автоматизации* производственных процессов проявляется в том, что комплексно-механизированные и автоматизированные предприятия имеют в своем составе системы машин, поточные и автоматические линии. Для таких предприятий характерны предметно-замкнутые цеха и участки.

**Предметная специализация** – вид специализации, когда за отдельными цехами закрепляется ограниченная номенклатура изделий (моторный цех, паркетный цех и т.п.)

Влияние *района местонахождения предприятия* заключается в том, что для предприятий, находящихся в промышленно развитых центрах, не обязательна такая развитая производственная структура, какую вынуждены иметь предприятия в удаленных и осваиваемых районах.

Рассмотренные факторы тесно взаимосвязаны, и зачастую невозможно четко отделить влияние одного конкретного фактора от других.

**Организационная структура управления**

**Организационная структура предприятия** – это система управления, которая определяет состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов.

Существующие между элементами системы управления предприятия связи можно подразделить на:

- *линейные связи*. Возникают между подразделениями разных уровней управления, когда один руководитель административно подчинен другому (директор – начальник цеха – мастер);

- *функциональные связи*. Характеризуют взаимодействие руководителей, выполняющих определенные функции на разных уровнях управления, между которыми не существует административного подчинения (начальник планового отдела – начальник цеха);

- *межфункциональные связи*. Имеют место между подразделениями одного уровня управления (начальник основного цеха – начальник транспортного цеха).

Известны несколько **типов организационных структур управления**:

**Линейная структура**

*линейное управление* – наиболее упрощенная система, между элементами которой существуют только одноканальные взаимодействия. Каждый подчиненный имеет только одного руководителя, который единолично отдает распоряжения, контролирует и руководит работой исполнителей. Преимуществами линейного управления являются: оперативность, четкость взаимоотношений, непротиворечивость команд, повышение степени ответственности руководителей, снижение расходов на содержание управленческого персонала. Но руководитель не может быть универсальным специалистом и учитывать все стороны деятельности сложного объекта. Поэтому линейное управление используется на малых предприятиях с простейшей технологией производства и в нижнем звене крупных предприятий – на уровне бригады производственного участка;

**Линейно-штабная структура**

*линейно-штабное управление* используется в управлении цехами и отделами. Единоначалие сохраняется, однако руководитель подготавливает решения, приказы и задания для исполнителей с помощью штабных специалистов, осуществляющих сбор информации и ее

анализ и разрабатывающих проекты необходимых распорядительных документов;

**Функциональная структура**

*функциональное управление* предусматривает разделение функций управления между отдельными подразделениями аппарата управления, что позволяет рассредоточить административно-управленческую работу и поручить ее наиболее квалифицированным кадрам. Однако это приводит к необходимости сложных согласований между функциональными службами при подготовке важного документа, снижает оперативность работы, удлиняет сроки принятия решений;

**Дивизиональная структура**

*дивизиональное управление* позволяет централизовать стратегические общекорпоративные функции управления (финансовую деятельность, разработку стратегии фирмы и др.), которые сосредотачиваются в высших звеньях администрации корпорации и децентрализовать оперативные функции управления, которые передаются производственным подразделениям. Это приводит к гибкому реагированию на изменения во внешней среде, быстрому принятию управленческих решений и повышению их качества, но в тоже время – к увеличению численности аппарата управления и затрат на его содержание;

**Матричная структура**

*матричное управление* выделяет временные предметно-специализированные звенья – проектные группы, которые формируются из специалистов постоянных функциональных отделов. При этом они лишь временно подчинены руководителю проекта. А после завершения работ над проектом возвращаются в свои функциональные подразделения. Преимущества: исключительно высокая гибкость системы управления и ориентация на нововведения;

**Виртуальная структура**

*управление виртуальным предприятием – это управление предприятиями, использующими виртуальные организационные формы.* Речь идет о сети партнеров, совместно осуществляющих деятельность по разработке, производству и сбыту определенной продукции. Виртуальное предприятие создается из различных предприятий на контрактной основе, не имеет единой юридической организационной структуры, но зато обладает общей коммуникационно-информационной структурой, которая обеспечивает интеграцию усилий партнеров при выполнении какого-то проекта. Виртуальное предприятие можно рассматривать как своего рода метапредприятие, объединяющее цели, ресурсы и опыт нескольких предприятий для наилучшего выполнения рыночного заказа. Виртуальное предприятие увеличивает скорость и качество выполнения заказа путем объединения ресурсов различных партнеров в единую систему. Виртуальное предприятие появляется в нужное время, в нужном месте для реализации проекта и потом может исчезнуть. Одним из главных изменений системы управления является стирание иерархических рамок в структуре

предприятия. Для иерархической структуры управления характерно то, что каждая новая ситуация выносится на высший уровень рассмотрения, где и принимаются решения. Такой механизм управления становится неработоспособным в современном быстроменяющемся мире. Именно поэтому возникают виртуальные предприятия с сетевой структурой, где каждый доступен для каждого, а функции руководящих менеджеров ограничиваются организацией совместной работы.

В хозяйственной практике часто встречается сложный вид управления – сочетание перечисленных типов организационных структур управления на разных уровнях управления предприятием.

## РЕЗЮМЕ

Предприятие – основное звено экономики. Другие звенья экономики – отраслевые, территориальные и народнохозяйственные комплексы – являются определенным объединением, комбинацией предприятий и в этом смысле они вторичны относительно основного, первоначального звена – предприятия. Материальные блага создаются в сфере производства. Производственные предприятия заняты в основном изготовлением, строительством и поставкой потребителям готовой товарной продукции. Важнейшей сферой экономики с использованием материального производства является промышленность, к которой относят промышленно-производственную деятельность предприятий и хозяйственных организаций. Цель промышленности – добыча и переработка природных богатств. Промышленное предприятие – предприятие, которое производит промышленную продукцию.

Для промышленного предприятия характерны производственно-техническое единство, организационно-экономическое единство, хозяйственная самостоятельность. Промышленные предприятия классифицируют по отраслевой принадлежности, по виду произведенной продукции, по структуре производства.

Промышленная продукция – это материальные ценности, созданные трудом в сфере промышленно-производственной деятельности. Промышленную продукцию классифицируют по экономическому назначению, характеру применения и степени готовности.

Система органов управления промышленностью охватывает «промышленные» министерства, государственные комитеты, имеющие собственные промышленные объекты, управления промышленности местных государственных администраций, органов местного самоуправления и местных советов и их исполнительных комитетов (по вопросам, которые делегированы им государством), администраций промышленных предприятий.

Предприятие функционирует как производственная система. Предприятие – это сложная, открытая, социально-экономическая, социально-техническая и финансово-экономическая система, связанная

специфическими отношениями с внешней (хозяйственной) средой. На предприятии можно выделить три сферы: производственно-хозяйственную, финансово-экономическую и информационную. Успешное функционирование предприятия возможно при соблюдении интересов всех заинтересованных в его деятельности групп и институтов.

Как субъект рыночных отношений промышленное предприятие является участником товарного рынка, финансового рынка, рынка труда. Продукция многих промышленных предприятий представлена как на потребительском рынке, так и на рынке товаров производственно-технического назначения.

Структура предприятия – это состав и соотношение его внутренних звеньев, составляющих единый хозяйственный объект. Различают общую, производственную структуру предприятия и организационную структуру управления предприятием.

## **Контроль знаний**

### ***Вопросы***

1. Что такое предприятие?
2. Определите различие между производственным и промышленным предприятием.
3. Что такое «чистая отрасль»?
4. В чем заключается сущность диверсификации производства?
5. В чем состоит суть комбинирования производства?
6. Объясните смысл комплексного использования сырья.
7. Что такое промышленная продукция?
8. Как классифицируется промышленная продукция?
9. Какую продукцию называют «конечной» для предприятия?
10. Что является критерием отнесения конечного продукта к потребительским или инвестиционным благам?
11. Что такое производственная система?
12. В чем заключается государственное управление промышленными предприятиями негосударственных форм собственности?
13. Определите элементы системы органов управления промышленностью.
14. Что объединяет предприятие с национальным хозяйством?
15. Как Вы понимаете понятие «предприятие – социально-экономическая система»?
16. Сформулируйте основные направления деятельности промышленного предприятия.
17. В чем заключается взаимозависимость товарных рынков?
18. Что составляет окружение предприятия?
19. Из каких основных подсистем состоит внутренняя среда предприятия?

20. Что такое производственная структура предприятия?
21. Какие факторы влияют на производственную структуру предприятия?
22. Какие существуют типы организационных структур управления предприятием?
23. Что такое «виртуальное предприятие», для чего оно создается?

### *Тесты*

Выберите правильные варианты ответов, учитывая, что правильными могут быть один или несколько вариантов ответов

- 1. Какие организации признаются коммерческими:**
- а) любые организации, имеющие самостоятельный баланс;
  - б) любые организации, получающие прибыль, независимо от целей своей деятельности;
  - в) организации, преследующие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли.
- 2. К производственной сфере национальной экономики относят:**
- а) отрасли, где создаются материально-вещественные блага;
  - б) только промышленность;
  - в) только услуги производственного характера;
  - г) производство предметов потребления и средств производства.
- 3. Пути формирования отраслей промышленности:**
- а) выделение отраслей промышленности из других отраслей национального хозяйства;
  - б) углубление специализации в самой промышленности;
  - в) развитие концентрации в промышленности;
  - г) расширение комбинирования в промышленности;
  - д) научно-технический прогресс.
- 4. Промышленное предприятие – это звено, которое характеризуется:**
- а) стабильностью показателей работы;
  - б) производственно-техническим единством;
  - в) ритмичностью выпуска продукции;
  - г) организационно-экономическим единством;
  - д) хозяйственной самостоятельностью;
  - е) добычей и (или) обработкой природных ресурсов.
- 5. Промышленные предприятия по характеру потребляемого сырья делятся на предприятия:**
- а) добывающей промышленности;

- б) обрабатывающей промышленности;
- в) производящие средства производства;
- г) производящие предметы потребления;
- д) комплексные;
- е) с прямым процессом производства.

**6. К характерным особенностям промышленного предприятия относятся:**

- а) своевременное удовлетворение потребностей потребителей;
- б) предприятие является товаропроизводителем;
- в) удовлетворение социальных и экономических запросов трудового коллектива;
- г) предприятие – первичная хозяйственная единица экономики страны;
- д) предприятие – самостоятельный хозяйствующий субъект;
- е) предприятие работает на основе коммерческого расчета;
- ж) предприятие создает рабочие места для трудоспособного населения;
- з) производственно-техническое и организационно-экономическое единство, хозяйственная самостоятельность.

**7. Какая организация является юридическим лицом:**

- а) организация, имеющая в собственности, хозяйственном ведении, оперативном управлении обособленное имущество, отвечающая по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, выступать в судебных органах;
- б) организация, имеющая в собственности имущество;
- в) организация, имеющая свой баланс и текущий счет в банке.

**8. Выберите один ответ. Главным направлением деятельности промышленного предприятия является:**

- а) производственная, маркетинговая, инновационная, коммерческая, экономическая, социальная деятельность, а также материально-техническое обеспечение;
- б) комплексное изучение рынка, организация и стимулирование сбыта произведенной продукции, послепродажный сервис;
- в) производство продукции, а также обеспечение сырьем, материалами, комплектующими изделиями, всеми видами энергии, техникой и оборудованием;
- г) планирование, прогнозирование, учет, контроль и анализ хозяйственной деятельности;
- д) внедрение технологических, организационных, управленческих и других нововведений в производство;
- е) организация труда и оплаты труда.

**9. К органам управления промышленностью относятся:**

- а) Министерство труда и социальной политики;
- б) управления промышленности местных государственных администраций;
- в) промышленные министерства;
- г) Государственная контрольно-ревизионная служба;
- д) Государственная налоговая служба;
- е) администрации промышленных предприятий.

**10. Информационные потоки – это:**

- а) движение товаров и продуктов;
- б) движение стоимостей;
- в) движение документов;
- г) совокупность действий над информацией;
- д) отчетность.

**11. Комбинирование промышленного производства – это:**

- а) объединение на одном предприятии разноотраслевых производств;
- б) объединение в рамках одного предприятия разных взаимосвязанных производств;
- в) управление разными отраслями производства (услуг) одним органом;
- г) массовое производство ограниченного ассортимента продукции.

**12. Формами комбинирования являются:**

- а) последовательная переработка сырья вплоть до получения готовой продукции;
- б) использование отходов производства для выпуска других видов продукции;
- в) комплексная переработка сырья;
- г) использование безотходных технологий.

**13. Комбинирование широко развито в отраслях:**

- а) химической промышленности;
- б) машиностроения;
- в) электроэнергетики;
- г) цветной металлургии;
- д) нефтеперерабатывающей промышленности.

**14. Принцип, лежащий в основе деления промышленной продукции на группы «А» и «Б»:**

- а) преимущественное использование продукции;
- б) фактическое использование продукции;
- в) общность основного исходного сырья;
- г) назначение производимой продукции;
- д) сложность технологических процессов.

**15. Выберите один ответ. Внешняя среда предприятия – это:**

- а) совокупность внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия;
- б) потребители продукции и поставщики производственных компонентов;
- в) государственные органы и население;
- г) конкуренты;
- д) хозяйственная среда;
- е) персонал, оборудование, технология, информация, организация производства и управление и т.д.

**Задачи**

1. Предприятие, выпуская 2 тыс. т продукции в год при затратах на ее производство (без учета транспортных расходов) 36 млн. руб., провело мероприятия по углублению процесса специализации, в результате чего затраты на производство единицы продукции (без учета транспортных расходов) снизились на 7%. Одновременно в связи с изменением поставщиков повысились транспортные расходы в расчете на единицу продукции с 400 до 460 руб.

*Определите размер годовой экономии от проведенных мероприятий в предстоящем периоде при увеличении выпуска продукции на 10%.*

2. Постройте производственную структуру предприятия по следующим признакам:

1) предприятие специализируется в области производства технологического оборудования для порошковой металлургии и керамической промышленности. Оно выпускает четыре типа агрегатов (механические и гидравлические прессы, машины для измельчения и смешивания, ультразвуковые установки для очистки);

2) предприятие не разрабатывает проектно-конструкторскую документацию на технологическое оборудование, занимается только технологической подготовкой производства;

3) удельный вес покупных инструментов и оснастки составляет около 50%;

4) предприятие самостоятельно производит сжатый воздух и горячую воду. Другие виды топливно-энергетических ресурсов предприятие закупает;

5) отходы металла предприятие продает на сторону.

**Ситуация**

На примере реального предприятия проанализируйте его производственную и общую структуры. Что способствует повышению эффективности его функционирования?

## *Ответы на тесты, решение типовых задач, комментарии*

### **Ответы на тесты**

1. в).
2. а), г).
3. а), б), д).
4. б), г), д), е).
5. а), б).
6. б), г), д), е), з).
7. а).
8. а).
9. б), в), е).
10. в).
11. б).
12. а), б), в).
13. а), г), д).
14. б).
15. а) – д).

### **Решение типовых задач**

$$1. B_1 = 36\,000\,000 : 2000 = 18\,000 \text{ руб./т}$$

$$B_2 = 18\,000 \cdot 0,93 = 16\,740 \text{ руб./т}$$

$$A_2 = 2000 \cdot 1,1 = 2200 \text{ т}$$

$$E_p = [(B_1 + T_1) - (B_2 + T_2)] \cdot A_2 =$$

$$= [(18000 + 400) - (16740 + 460)] \cdot 2200 = 2,64 \text{ млн.руб}$$

## **ЧАСТЬ 2**

### **РЫНКИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТОВАРОВ**

#### **РАЗДЕЛ 2 РЫНОК ПРОМЫШЛЕННЫХ ТОВАРОВ И ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

##### **2.1 Определение промышленного рынка**

##### **2.2 Рынок товаров промышленного назначения и его характерные отличия**

##### **2.3 Товары и услуги промышленного рынка и их классификация**

##### **2.4 Характеристика участников промышленного рынка**

#### **После изучения раздела Вы должны:**

#### **Знать**

1. Рынки, которые функционируют в государствах с развитой экономикой, и место среди них рынка товаров производственно-технического назначения.

2. Классификацию товаров производственно-технического назначения и промышленных услуг по разным критериям.

3. Классификацию участников промышленного рынка и особенности их поведения на рынке товаров производственно-технического назначения.

#### **Уметь**

1. Сформулировать отличия рынка товаров производственно-технического назначения.

2. Разработать классификацию товаров производственно-технического назначения, которые производит конкретное промышленное предприятие.

3. Определить особенности потребления разных групп товаров и услуг промышленного характера в производственном процессе участника промышленного рынка.

#### **Иметь представление**

1. Об отличиях товаров производственно-технического назначения.

2. О взаимодействии промышленного рынка Украины с другими видами рынков.

3. О мотивах, которыми руководствуется предприятие, выходя на промышленный рынок для закупки или продажи товаров производственно-технического назначения.

**Основные понятия**

Промышленный маркетинг  
Продукция производственно-технического назначения

Маркетинговая деятельность  
промышленного предприятия  
Промышленный рынок

### 2.1 Определение промышленного рынка

В целом следует отметить, что в зависимости от разных классификационных признаков маркетологи выделяют несколько видов маркетинга. В соответствии с критерием «вид товара» маркетинг разделяют на три основных направления:

- маркетинг продукции производственно-технического назначения (промышленный маркетинг);
- маркетинг товаров народного потребления (потребительский маркетинг);
- маркетинг услуг.

**Продукция  
производственно-  
технического  
назначения  
(ППТН)**

В основе этого подхода лежат принципиальные отличия между продукцией производственно-технического назначения (ППТН) и товарами народного потребления (ТНП), а также услугами. ППТН закупается в больших количествах для производственного потребления и участвует в производственно-технологическом процессе, который обуславливает необходимость оценки качества и ее соответствия требованиям, которые предъявляются потребителем. Ее стоимость входит в себестоимость готовых изделий, а, значит, требует более тщательных расчетов до осуществления покупки. Кроме этого, в принятии решения о закупке промышленных товаров участвует несколько специалистов, включая руководящих работников. При производстве ППТН производитель ориентируется на конкретного конечного потребителя. Это обуславливает необходимость установления прямых взаимоотношений с покупателем продукции, которые осуществляются с помощью предыдущих заказов или заранее согласованных поставок. Так ППТН в среднем на 70 % реализуется конечному потребителю. Рост прямых продаж ППТН обусловлен повышением технического уровня и сложностью изделий, которые выпускаются производителем для продажи на рынке, особенно машин и оборудования, увеличением части уникального оборудования, оборудования комплектных предприятий, крупных судов, самолетов новейших

конструкций и т.п. Это вызывает необходимость установления непосредственных контактов между продавцом и покупателем, которые начинаются задолго до начала производства продукта, а именно на стадии его замысла, проектирования и разработки технико-экономических параметров с целью учета требований покупателя.

<b>Товары народного потребления (ТНП)</b>
---

ТНП закупаются для личного использования в ограниченных количествах, они не участвуют в производственном процессе и не входят в себестоимость готовой продукции. Решение о покупке ТНП, как правило, принимается единолично.

Маркетинг услуг выделяется в отдельное направление, поскольку услуги имеют свои существенные особенности, которые обуславливают их рассмотрение отдельно от ППТН и ТНП. При всем своем разнообразии все услуги имеют четыре основных характеристики, которые отличают их от товара:

- они неуловимы, неосязаемы и носят нематериальный характер;
- процессы производства и потребления услуг сбегаются во времени;
- услуги неоднородны, то есть могут изменять качество;
- услуги не способны к хранению и быстро "портятся".

Приведенный подход является традиционным или классическим.

В зависимости от критерия «*Стадии воспроизводственного цикла*» (производство – обращение – потребление) выделяют:

- производственный маркетинг;
- маркетинг оптовой торговли (промышленный маркетинг);
- маркетинг розничной торговли (потребительский маркетинг).

<b>Производственный маркетинг</b>
---------------------------------------

Процесс маркетинга на промышленных предприятиях (производственный маркетинг) практически одинаков, он проходит одни и те же этапы: исследование рынка, замысел и проектирование товара, производство товара и процесс коммерциализации, серийное производство, налаживание системы сбыта и послепродажного обслуживания и обратная связь с потребителем. При этом вид товара, который выпускается, особого значения не имеет.

Производитель будет выпускать ровно столько товаров, сколько ему заказали, портфель заказов формируется заранее. Для этого существуют специальные системы крупнооптовых скидок. Практически для всех предприятий верно правило Парето, что 80 % выработанной продукции отгружается 20 % покупателей, то есть 80 % продукции реализуется крупным оптом. С переходом товара от производителя к посреднику промышленный маркетинг переходит в маркетинг оптовой торговли. На последнем этапе – продажа товара конечному розничному потребителю используются принципы и методы потребительского маркетинга.

Концепция маркетинга ставит в центр внимания для продавца-производителя покупателя товара. Маркетинг допускает изучение

потребностей покупателя с целью учета их при производстве товаров. Конечной целью маркетинга является удовлетворение покупательных потребностей потребителей.

Учитывая такую теоретическую посылку, можно констатировать, что все покупатели разделяются на оптовых и розничных. Точнее можно констатировать, что покупателями продукции производственно-технического назначения могут быть отдельные граждане (то есть розничные потребители), фирмы (то есть оптовые потребители основной номенклатуры продукции) и одиночные потребители уникальной продукции – турбин; машин; уникального оборудования и др.

<b>Промышленный и потребительский маркетинг</b>
---

Таким образом можно выделить еще одну классификацию маркетинга на промышленный и потребительский в зависимости от критерия «Вид покупателя и цель покупки». В соответствии с этим критерием, если покупатель розничный и целью покупки является личное потребление, то имеет место потребительский маркетинг. Если же покупатель оптовый и целью покупки является производственное потребление или перепродажа, то имеет место промышленный маркетинг. Вид товара также не суть важен, поскольку фирмы могут быть покупателями как ППТН, так и ТНП оптом. Розничные покупатели также могут закупать как ТНП, так и ППТН для личного использования (например, бензин). Кроме этого ТНП в период времени после их производства и до времени их потребления проходят те же каналы рыночного движения товара, как и ППТН. Предприятия, которые производят ТНП, реализуют их оптом или через своих посредников (дистрибьюторов, дилеров, торговых агентов, оптовые базы), или по прямым поставкам. То же происходит и из ППТН. В период времени, когда оба вида товаров находятся в рыночных каналах движения товара, они являются объектом отношений промышленного маркетинга, а их движение осуществляется внутри промышленного рынка, поскольку целью их покупки является дальнейшая перепродажа товара или его производственное использование. Маркетинг при этом сводится в основном к работе с потребителем.

Методы работы с розничными и оптовыми потребителями принципиально различаются между собой. Например, оптовый покупатель независимо от того, какой товар он берет – ТНП или ППТН – на рынке ведет себя иначе, чем розничный. На промышленных рынках действуют правила поведения, отличающиеся от тех, что характерны для потребительских рынков. Очевидно, что разной будет и политика цен, коммуникаций и стратегия маркетинга. Именно эти принципиальные отличия и принимаются к учету, как обобщающие при проведении классификации рынков.

В систему промышленного маркетинга включаются отношения между всеми компаниями на рынке (промышленные и торговые фирмы, строительные и транспортные организации, банковские и страховые учреждения, государственные и частные фирмы любого профиля), а также отношения между фирмами и индивидуалами (агентами, дилерами,

брокерами и др.), если целью установления отношений является оптовая закупка товаров (включая случаи с уникальным оборудованием, которое закупается единично) с целью дальнейшей реализации или для производственного использования.

Потребительский маркетинг охватывает отношения продавцов с конкретными частными потребителями, которые используют товары, закупаемые для личного потребления. При этом имеют место отношения розничной торговли. В качестве продавцов могут выступать любые фирмы и индивидуалы, которые торгуют в розницу.

Дальнейшее рассмотрение маркетинга промышленного предприятия больше будет ориентироваться на промышленный маркетинг, который доминирует для промышленного предприятия. Именно промышленный маркетинг имеет место на промышленном рынке.

Промышленный рынок будем понимать как такой, который состоит из рынков продукции производственно-технического назначения, товаров народного потребления, которые реализуются оптом, и рынка промышленных услуг. Промышленный рынок охватывает весь комплекс взаимоотношений между хозяйствующими субъектами, которые осуществляются в пределах определенной местности или отрасли.

*Под **промышленным рынком** понимают совокупность взаимоотношений между организациями, которые действуют на нем с целью продажи и закупок продукции производственно-технического назначения и услуг производственного характера, товаров народного потребления для их дальнейшего использования в своем производстве, перепродажи, сдачи в аренду для получения высоких прибылей путем наилучшего удовлетворения потребностей потребителей.*

#### **Следует вспомнить**

**Промышленный рынок** иногда называют рынком организаций, на котором в качестве потребителей выступают разные организации: коммерческие товаропроизводители, торговые посредники, государственные учреждения (учреждения государственного управления), некоммерческие организации (предприятия образования, здравоохранения и социальной помощи и тому подобное).

## **2.2 Рынок товаров промышленного назначения и его характерные отличия**

В государствах с развитой экономикой функционирует на равноправной основе большое количество рынков: товаров промышленного, потребительского назначения, услуг, финансов, недвижимости, рабочей силы, ценных бумаг и т.п. Все они непрерывно развиваются и во многом взаимодействуют между собой. Самый значительный среди них – рынок товаров промышленного назначения. Объемы закупок и продажи товаров на нем в развитых странах мира постоянно увеличиваются и превышают ежегодно многомиллиардные и даже триллионные отметки в долларовом

эквиваленте. Значительный он в сравнении с объемами продаж на других видах рынков и в Украине и в динамике он постоянно увеличивается. Так, в 2010 году объем реализованной продукции промышленности составил 717,1 млрд. грн., что превысило объем 2001 года в 3,4 раза. Промышленный рынок охватывает весь комплекс взаимоотношений между хозяйствующими субъектами, которые осуществляются в пределах определенной местности или отрасли. При выходе на рынок организация со своими партнерами вступает в деловые отношения, которые могут быть связаны непосредственно с процессами закупки-продажи товара, налаживанием технико-экономического сотрудничества, финансовым или технологическим обеспечением производственной деятельности, рекламой своей продукции, переговорным процессом, состоянием сложившейся конкуренции и другим. Но основной функцией промышленного рынка является реализация процесса обмена товарами и услугами между организациями-партнерами.

В качестве товара при этом могут выступать продукция производственно-технического назначения, товары народного потребления, которые закупаются оптом для последующей перепродажи, а также услуги промышленного характера.

**Динамика  
субъектов ведения  
хозяйства на  
промышленном  
рынке Украины**

На промышленном рынке действуют разные субъекты ведения хозяйства: фирмы, организации, акционерные общества закрытого и открытого типов, объединения субъектов (концерны, корпорации, ассоциации, консорциумы, комбинаты и пр.), которые производят или закупают на нем продукцию производственно-технического характера.

Согласно данным, которые приводятся в Едином государственном реестре предприятий и организаций Украины, их количество имеет стойкую тенденцию увеличиваться во времени (табл. 2.1).

**Таблица 2.1 – Количество субъектов ведения хозяйства промышленной направленности в Украине по направлениям экономической деятельности (единиц)**

Направление экономической деятельности	2000	2010	Рост, %
В целом по Украине	834886	1294641	55,1
в т.ч. промышленность	91660	127503	39,1
добывающая	1816	5075	179,5
обрабатывающая	86327	116707	35,2
Производство электроэнергии, газа и воды	3517	5721	62,7

В течение рассмотренного периода в целом по промышленности количество субъектов ведения хозяйства возросло на 39,1 %, наибольший рост их количества в добывающей промышленности (179,5 %). Из данных, приведенных в табл. 2.1, следует, что в 2010 г. количество предприятий промышленности от общего количества субъектов ведения хозяйства в целом

по Украине составило 98 %. Больше всего предприятий работало в обрабатывающей промышленности (91,5 % от общего количества предприятий промышленности), в добывающей отрасли их часть составляла 4,9 %, а в сфере выработки энергоносителей – 4,5 %.

**Распределение  
субъектов ведения  
хозяйства  
промышленности  
Украины**

Распределение субъектов ведения хозяйства по регионам Украины представлено в табл. 2.2.

Из приведенных данных следует, что подавляющее большинство предприятий сосредоточено в Центре и на Востоке Украины (63,7 % от их общего количества по Украине в 2010 году).

В 2010 году подавляющее количество субъектов ведения хозяйства, которые функционировали в промышленности, имели частную форму собственности (табл. 2.3.).

Больше всего их насчитывалось в обрабатывающей и добывающей отраслях (соответственно 96,5 и 82,7 %). В государственной и государственно-корпоративной формах собственности находилось 2,3 % промышленных предприятий, в коммунальной 3,7 %. Больше всего предприятий с коммунальной формой собственности находилось в отрасли производства электроэнергии, газа и воды (49,8 %).

**Таблица 2.2 – Распределение субъектов ведения хозяйства по регионам Украины в динамике**

Регион	2000	2005	2010
В целом по Украине	796264	1023396	1294641
В т.ч.: Восток	278056	307110	405090
Юг	129101	174078	206421
Север	55775	74675	91410
Центр	224724	325958	419369
Запад	108608	141575	172351

**Таблица 2.3 – Распределение субъектов ведения хозяйства в промышленности по формам собственности в 2010 году**

Отрасль	Всего	В т. ч. по формам собственности		
		частная	государственная и государственно - корпоративная	коммунальная
В целом по Украине	1294641	1013722	52695	96080
В т.ч.: промышленность	127503	119687	2999	4788
добывающая	5075	4195	836	45
обрабатывающая	116707	112632	2096	1953
Производство электроэнергии, газа и воды	5721	2528	342	2849

**Структура  
промышленной  
продукции  
Украины**

Если проанализировать вклад разных отраслей экономики в общий объем реализованной на промышленном рынке продукции, то можно прийти к заключению, что преобладающими на Украине являются металлургическое производство и производство готовых металлических изделий, производство и распределение электроэнергии газа и воды, машиностроение и пищевая промышленность (рис. 2.1). Их часть на промышленном рынке Украины составляет 66,6 %.

Менее значительными по структуре в сравнении с вышеприведенными видами производств в Украине являются добывающая промышленность (10,1 %) и, как следствие, производство кокса (6,9 %). Не относится к числу развитых и химическая и нефтехимическая промышленность, участие которой в общем объеме реализованной продукции в промышленности составляет 5,8 %.

Причинами такого положения является недостаточность средств в государственном бюджете Украины на разработку новых нефтяных месторождений в зоне Черного моря, а также высокие цены на энергоносители, которые используются в химической промышленности.

Мало развитой в Украине является и легкая промышленность, что связано с отсутствием собственной сырьевой базы и нарушением интеграционных связей после распада Советского Союза. Сейчас этот сегмент рынка осваивается другими государствами: Китаем, Турцией и др.

**Номенклатура и  
объемы  
реализации  
основных видов  
товаров  
промышленного  
рынка Украины**

Следует отметить, что структура рынка товаров промышленного назначения отличается по регионам Украины. Например, в Восточном регионе более представлены отрасли тяжелой промышленности.

Относительно номенклатуры продукции, которая производится промышленными предприятиями и реализуется на промышленном рынке Украины, следует отметить, что она достаточно разнообразна. Основные ее виды и объемы продажи на рынке приведены в табл. 2.4.

На Востоке Украины преобладает продукция тяжелой индустрии. Обобщая, необходимо отметить, что основными отраслями экономики, в которых функционирует рынок товаров промышленного назначения в Украине, являются: 1) сельское, лесное и рыбное хозяйство, 2) горнодобывающая промышленность, 3) обрабатывающая промышленность, 4) строительство, 5) транспорт, 6) связь, 7) коммунальное хозяйство, 8) банковское, финансовое и страховое дело, 9) сфера услуг.

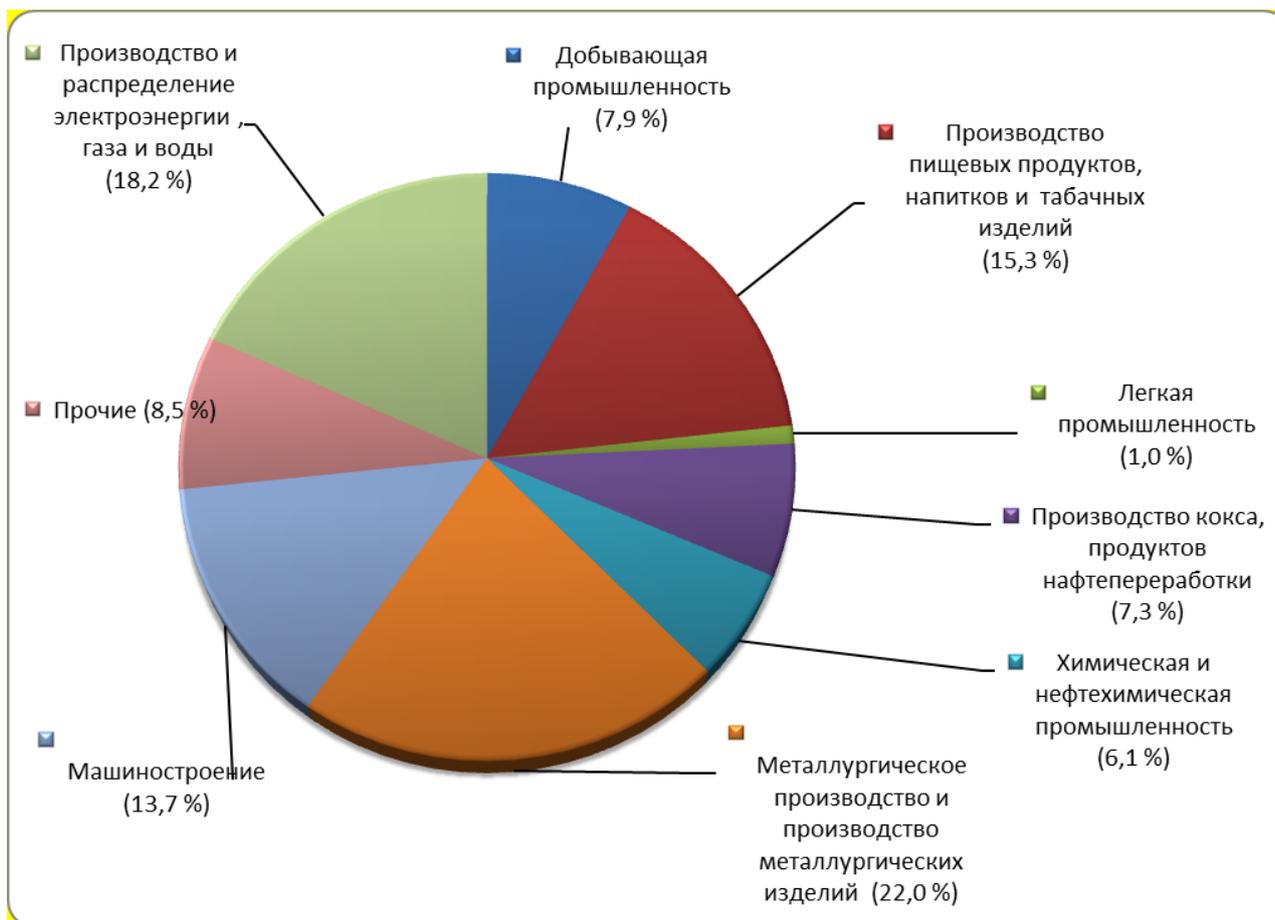


Рис. 2.1 – Распределение объема реализованной продукции промышленности в 2010 году по видам деятельности (в процентах к общему объему).

**Таблица 2.4 – Номенклатура основных видов продукции, которая реализуется на промышленном рынке Украины**

Вид продукции	Единица измерения	Объем реализации продукции за год	
		2000	2010
Уголь	млн. т	81,0	55,0
Кокс и полукокс	млн. т	30,0	19,2
Руды и концентраты железные агломерированные	млн. т	55,9	78,5
Галька, гравий, щебень, дробленый камень	млн. м <sup>3</sup>	33,4	47,9
Чугун	млн. т	25,7	27,4
Сталь	млн. т	31,8	17,5
Прокат черных металлов	млн. т	27,1	17,6
Стальные трубы	тыс. т	1740,0	1960,0
Легковые автомобили	тыс. шт.	17,1	75,3
Электроэнергия	млрд. кВт·ч	171,4	188,8
Лампы электрические	млн. шт.	170,0	197,0
Телевизоры	тыс. шт.	62,4	69,3
Холодильники-морозильники бытовые	тыс. шт.	451,0	412,0
Электродвигатели и генераторы переменного тока	тыс. шт.	293,0	592,0
Удобрения азотные, минеральные и химические	тыс. т	2304,0	2285,0
Пластмассы	тыс. т	270,0	349,0

**Отличия  
промышленного  
рынка от  
потребительского**

Рассмотрим основные отличия, которые являются характерными для промышленного рынка и по которым он существенно отличается от потребительского рынка. Прежде всего, необходимо отметить, что участников промышленного рынка отличает коллективная целеустремленная деятельность, в качестве результата которой выступает размер полученной прибыли. С этих позиций его участники выступают как полуавтономные.

В отличие от промышленных участников, розничный покупатель действует на рынке не с целью получения прибыли, а для удовлетворения своих личных потребностей. При этом чаще всего люди делают покупки самостоятельно и выступают только в роли покупателей, в роли продавцов на потребительском рынке выступают организации и компании.

Таким образом, самое первое и важнейшее отличие промышленного рынка от потребительского заключается в том, что на промышленном рынке действуют компании и организации, которые не выступают только в роли продавцов или только в роли покупателей. Участники промышленного рынка в разных операциях выступают в разном качестве – они могут быть в определенных условиях и продавцами, и покупателями, и партнерами. Это разное состояние деятелей промышленного рынка обеспечивает их активную позицию по отношению к выбору партнера по операции. Обе части промышленного рынка, которые покупают и продают фирмы – одинаково активные в выборе контрапартнеров, они проводят анализ и оценку потенциальных поставщиков, тратят значительные ресурсы на принятие решения об осуществлении операции, подписывают договора, контракты и другие документы и реквизиты.

На потребительском рынке покупатели неактивные – их скорее можно отнести к пассивным участникам при выборе товара среди конкурирующих марок. Опыт ПАО «Геркулес» (Торговый дом «Горняк» в Донецкой народной республике), который имеет развитую сеть магазинов по продаже продовольственных товаров в г. Донецке и других городах Востока Украины, показывает, что всегда больший спрос имеет продукция, торговая марка которой активно рекламируется по телевидению. Розничный потребитель более склонен к восприятию рекламы со средств массовой информации. Он часто не задумывается над тем, почему покупает товар именно этой торговой марки. Решение о закупке товара им принимается быстро и практически единолично.

Через постоянную функциональную зависимость в товарах, запасных частях, других материальных ресурсах и обслуживании участники промышленного рынка находятся в комплексной взаимозависимости между собой, что значительно суживает возможности выбора и смены поставщика. Следствием этого является то, что промышленные покупатели часто бывают несвободны в выборе партнера. Особенно сильно эта зависимость оказывается на сырьевых рынках, объемы ресурсов на которых ограничены. Конечно, также ярко такая зависимость проявляется и на монопольных рынках.

Розничные потребители, в большинстве случаев, не зависят от продавцов, исключая потребителей техники. При отсутствии в магазине товара определенной торговой марки, потребитель может с легкостью приобрести аналогичный товар другой марки. Поэтому большинство фирм, которые работают на розничном рынке, имеют несколько торговых марок, создавая иллюзию в глазах покупателей об увеличении возможностей выбора товара и о конкуренции. Так, крупная компания «Пепси-кола» кроме основной торговой марки «Пепси-кола» имеет такие торговые марки напитков как «Севен ап», «Меридиан».

Следующее важное отличие заключается в том, что в результате намного меньшего количества покупателей на промышленном рынке в сравнении с потребительским рынком (оптовых покупателей всегда меньше, чем розничных), – фирмы-продавцы рассматривают каждого отдельного покупателя отдельно, особенно, если он крупный. И такие элементы операции как цена, качество (в частности упаковка), условия поставки и оплаты – являются объектом переговоров и подписания контракта с каждым покупателем в отдельности. Практически все компании-продавцы имеют специально разработанную систему скидок на продукцию, которая продается: разные покупатели в зависимости от объема закупки и других деталей соглашения получают продукцию по разным ценам, а также с разными условиями доставки и оплаты. Кроме этого, продавцы стремятся удовлетворять любые пожелания своих постоянных клиентов. Они могут специально для постоянного крупного покупателя разработать модификацию своего товара, переделать инструкцию или детализировать ее, изменить упаковку.

В противовес этому на потребительском рынке все розничные покупатели рассматриваются в совокупности, создается представительная выборка, изучается ее смысл и выявляется среднестатистический покупатель.

Следующее принципиальное отличие промышленного рынка от потребительского заключается в том, **что промышленные продавцы и покупатели владеют высокими профессиональными навыками в области продукции, которую продают или закупают, а также навыками коммерческой работы.** Всегда сложнее убедить специалиста в том, что ему необходим именно твой товар. Фирмой должны предоставляться серьезные и реальные аргументы, поскольку покупатель практически всегда уже знает преимущества и недостатки вашей продукции по сравнению с продукцией ваших конкурентов. На потребительских рынках чаще всего покупатель не осведомлен об истинных характеристиках товара, больше доверяет рекламе и продавцу, хотя их обещания часто и не оправдываются.

Важно отметить, **что на промышленных рынках конкурентами являются не только производители однотипных товаров, как на потребительских рынках, а все организации, которые осуществляют операции на данном рынке – продавцы, покупатели, банки, государство и др.** Так, например, если фирма не может погасить банковский кредит, то ее

конкурентом становится банк, который может за неуплату долга стать владельцем имущества компании.

**Промышленные рынки очень нестабильны, особенно рынки товаров производственно-технического назначения.** Постоянные изменения в технике и технологии ведут к быстрому устареванию старых и появлению новых товаров. Это приносит в практику компании значительный элемент риска.

**На промышленном рынке намного меньше покупателей, чем на потребительском рынке.** Организация – продавец товаров промышленного назначения, как правило, имеет дело с намного меньшим числом покупателей, чем его коллега, который предлагает товары широкого потребления. Например, Белоцерковский шинный завод продает шины и промышленности, и широкому потребителю. На рынке товаров для потребностей промышленности его судьба полностью зависит от получения заказа от нескольких автомобилестроительных корпораций. А вот при продаже запасных шин широкому потребителю перед заводом выявляется потенциальный рынок владельцев нескольких миллионов автомобилей, которые экспортированы в Украину из стран Дальнего зарубежья.

**Закупочная возможность покупателя промышленного рынка в сравнении с потребительским рынком значительно более высокая.** Даже в отраслях с большим количеством производителей основная часть закупок приходится, как правило, на долю всего нескольких крупных покупателей. В таких отраслях, как производство автомобилей, телефонного и телеграфного оборудования, сигарет, авиационных двигателей и деталей к ним, а также в производстве минеральных удобрений и волокон больше 70 % общего объема производства приходится на долю всего нескольких производителей. Следовательно, именно они и будут закупать основную массу предметов потребления, предназначенных для отрасли в целом.

**На рынке товаров производственного назначения намного меньше организаций-поставщиков товаров, но их объемы предложений значительно более высоки, чем на потребительском рынке.** Это очень характерно для отечественного рынка товаров производственно-технического назначения, в виду наличия на нем большого количества производителей-монополистов.

**Организации – продавцы и покупатели промышленного рынка сконцентрированы географически.** Металлургические заводы Украины сконцентрированы на Востоке. Это объясняется близостью к ним сырьевой базы – Криворожского бассейна, где залегают железные руды с уровнем железа, достаточным с технологической точки зрения для организации металлургического производства. Это же характерно для таких отраслей как химическая, нефтяная, резиновая, керамическая промышленность, в которых географическая концентрация выражена еще ярче. Имеет это место и в пищевой и мясо-молочной промышленности. Заводы по переработке сельскохозяйственной продукции сосредоточены в местах ее производства. Географическая концентрация производителей способствует снижению

расходов. Продавцам товаров промышленного назначения необходимо следить за тенденциями усиления или ослабления географической концентрации.

**Спрос на товары промышленного назначения определяется спросом на товары широкого потребления.** Спрос на товары промышленного назначения в конце концов возникает из спроса на товары широкого потребления. Ведь алюминий, стекло, пластиковую пленку, бумагу на промышленном рынке закупают только потому, что потребители закупают фруктовые напитки, поскольку тетрапак футерируется алюминиевой фольгой, напитки разливаются в стеклянные бутылки, пластиковые пакеты и др. Если спрос на эти товары будет слабеть, снизится спрос и на все товары промышленного назначения, которые используются в процессе их производства.

**Спрос на товары промышленного назначения неэластичный.** Для общего спроса на многие товары и услуги промышленного назначения (в отличие от спроса со стороны отдельной фирмы) характерна низкая ценовая эластичность. Это значит, что изменение цен не влечет за собой сильных колебаний общего спроса. Машиностроительный завод не станет закупать намного больше металла, если цена на него упадет. С другой стороны, он не станет закупать его намного меньше, если цена на металл поднимется. Спрос особенно неэластичен в краткосрочном плане, потому что производители продукции не в состоянии внести большое число изменений в технологию своего производства, в то же время потребители будут исходить из цены, решая, у какого именно поставщика закупать необходимые им товары. Но это опять-таки не окажет сильного влияния на объемы их закупок.

**Спрос на товары промышленного назначения резко изменяется во времени.** Спрос на товары и услуги промышленного назначения обычно меняется быстрее, чем на товары и услуги широкого потребления. Это особенно справедливо относительно спроса на новое производственное оборудование. Определенный процент прироста спроса на потребительские товары может привести к неизмеримо большему процентному приросту спроса на машины и оборудование, необходимые для выпуска дополнительного количества товаров широкого потребления. Иногда всего лишь 10 %-й рост потребительского спроса может привести в близком периоде к увеличению спроса со стороны промышленности на целых 200 %. Это обстоятельство вынуждает многих производителей диверсифицировать свою товарную номенклатуру, чтобы иметь возможность как-то сглаживать перепады в рамках цикла деловой активности.

**Покупатели товаров промышленного назначения – профессионалы.** Товары для потребностей промышленности закупают профессионально подготовленные агенты, которые всю свою рабочую жизнь учатся, как проводить закупки самым выгодным образом. Все они имеют высшее техническое образование, хорошо подготовлены в вопросах покупки-продажи товаров, кроме того, у них часто наблюдается узкая специализация на закупке определенных товаров или определенного ассортимента товара.

Многие из них являются членами Национальной ассоциации агентов по закупкам, которая стремится повысить эффективность труда и статус профессиональных закупщиков. Широкий потребитель менее опытен в искусстве предусмотрительности при осуществлении покупок.

**Закупка важных для фирмы товаров на промышленном рынке осуществляется коллегиально.** Чем сложнее характер закупки для потребностей промышленности, тем большая достоверность участия в процессе принятия решения о закупке товара целого ряда лиц. Приобретением очень важных для фирмы товаров обычно занимаются специальные закупочные комиссии, в состав которых входят технические эксперты и представители высшего руководства. Каждый член такой комиссии в ходе переговоров о закупке товара выполняет свою функцию и играет свою роль. Он компетентен в своих вопросах и наделен полномочиями в своей области. Чем сложнее для фирмы закупка, тем больший круг специалистов привлекается к закупке. Это значит, что для работы с хорошо подготовленными покупателями фирмы, предлагая товары промышленного назначения, должны привлекать хорошо подготовленных специалистов. Несмотря на то, что в комплексе мероприятий по продвижению на рынок товаров промышленного назначения большую роль играют и реклама, и стимулирование сбыта, и пропаганда, основными орудиями сбыта многих видов товаров промышленного назначения остается техника личной продажи.

**Повышение роли комплектных закупок и комплектных продаж на промышленном рынке.** Многие покупатели считают лучшим для себя разрешать сложную проблему комплексно и вместе, не принимая огромное количество отдельных решений. Они не желают решать составные проблемы отдельно, а потом соединять их воедино. Их больше устраивает заключение контрактов с генеральным подрядчиком, который должен согласно соглашению сам сложить необходимый комплект оборудования или необходимую систему. Генеральный подрядчик, который получил контракт, несет ответственность за своевременную закупку у других поставщиков и отдельных составляющих, и комплектацию их в единое целое. Продавцы все больше осознают стремление покупателей именно к таким закупкам и со своей стороны освоили как одно из орудий маркетинга практику комплектных продаж. Комплектная продажа имеет две формы. Первая – когда поставщик продает группу взаимосвязанных товаров. Например, продается не только клей, но и приспособление для его нанесения и сушки. Вторая – когда поставщик продает систему производства, управления запасами, систему распределения и другие службы для удовлетворения потребности покупателя в обеспечении бесперебойного функционирования его дела. Комплектная продажа – основной элемент стратегии промышленного маркетинга, рассчитанный на привлечение и содержание клиентуры.

**Приобретение товаров промышленного назначения осуществляется на основе спецификаций и технических условий.**

Решение о закупке партии товара характеризуется высоким уровнем формализации и принимается с использованием проверенных на практике процедур. Такого подхода нет при закупке потребительского товара.

**Места закупки товаров производственно-технического назначения – специфические.** Организации-потребители нередко закупают товары на конкурсных торгах, по тендерным условиям, на ярмарках. При этом они могут требовать от продавца предоставления при продаже товара особенных услуг: более широких гарантий, льготных условий кредитования, сотрудничества в рекламе, изменения в порядке возвращения товара.

**Организации – потребители нередко могут изготавливать товар, который закупается ими, на своих производственных площадях.** Это должно учитываться фирмой-поставщиком товара при ведении переговоров с потребителем. Если условия поставки товара для потребителя окажутся не выгодными, он откажется от его закупки у поставщика.

**Эффективность мероприятий маркетинга с товарами производственно-технического назначения значительно более высокая, чем при товарах потребительского спроса.** Это вызвано значительными объемами осуществляемых на промышленном рынке закупок, значительным по сроку циклом изготовления многих видов промышленных товаров, большими расходами на их изготовление. Кроме того, следует также заметить, что методы и приемы маркетинга при закупке-продаже промышленных товаров автоматически не могут быть перенесены на потребительские товары, поскольку необходимо учитывать специфику промышленных товаров и товаров народного потребления и особенности соответствующих типов рынков.

### 2.3 Товары и услуги промышленного рынка и их классификация

Номенклатура продукции производственно-технического назначения, которая предлагается одними субъектами и закупается другими субъектами на промышленном рынке, насчитывает тысячи разных видов и разновидностей товаров и услуг. Поэтому их методическое определение возможно только при условии систематизации и группировки по отдельным видам и подгруппам, то есть на основании классификации этой продукции.

<p><b>Признаки классификации продукции производственно -технического назначения</b></p>
---

В качестве основных классификационных признаков продукции производственно-технического назначения маркетологи и экономисты в зависимости от класса решаемых задач принимают:

- *происхождение.* При этом, конечно, выделяют продукцию разных отраслей экономики: угольной, коксохимической, химической, нефтеперерабатывающей, черной металлургии, станко- и машиностроения и др.;

- *участие в процессе производства* (сырье, основные и вспомогательные материалы, топливо, электроэнергия и др.);

- *назначение* (флюсы, дизельное топливо, масла, охлаждающие жидкости, электроды для сварки и др.)

Кроме этого продукцию производственно-технического назначения можно классифицировать и по другим признакам, которые характеризуют ее физическое состояние: по форме, размеру, весу и др. В нашей стране разработан Государственный классификатор промышленной и сельскохозяйственной продукции, который является составной частью Единой системы классификации и кодировки технико-экономической информации. Продукция производственно-технического назначения характеризуется свойствами, которые выявляются при ее изготовлении и использовании, а также определяют ее потребительскую стоимость. От начальных свойств сырья и материалов зависят свойства готовых изделий, их качество, надежность и долговечность при эксплуатации, а также поведение при транспортировке и хранении. Знание показателей основных свойств позволяет осуществить взаимозаменяемость материалов.

Классификация продукции производственно-технического назначения, которая признается большинством маркетологов, приведена на рис. 2.2.

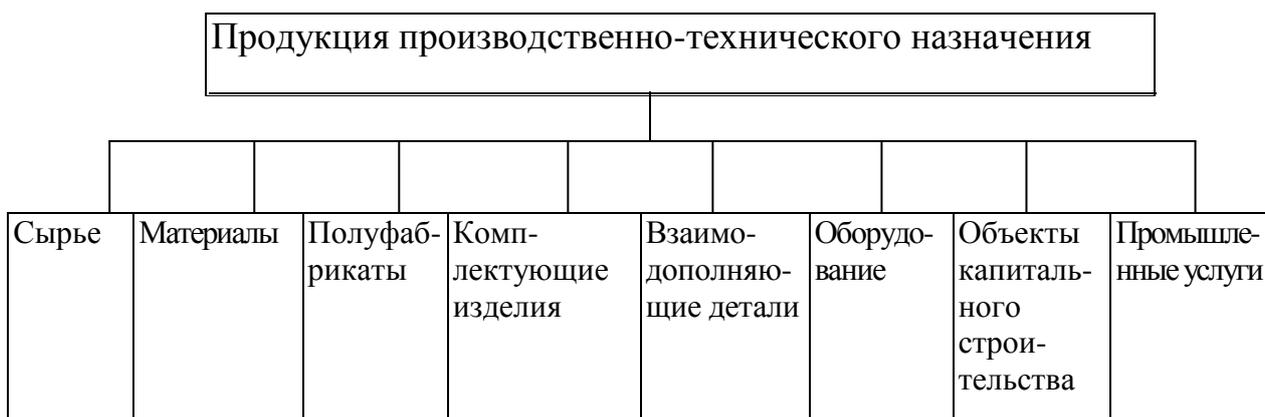


Рис. 2.2 – Классификация продукции производственно-технического назначения

Представим характеристику продукции производственно-технического назначения выделенных групп.

<b>Сырье</b>	<b>Сырье</b> представляет собой первичные товары для промышленности. Они поддаются обработке, которая облегчает их использование и перевозку или приводит в соответствие с требованиями Государственных или Международных стандартов.
--------------	---

К сырьевым товарам относятся лес, разные руды (черных и цветных металлов), песок, химическое сырье (кислоты, содовые продукты, минеральные удобрения, газы, водород, хлор), промышленное топливо (кокс, уголь, природный газ, нефть, торф), текстильные волокна (лен, джут, кенаф, шерсть, шелк), растительное и животное сырье (мех, щетина, масло растительное и животное), основные сельскохозяйственные продукты (сахарная свекла, пшеница, рожь, ячмень, овес). Сырьевые товары

поставляются сельским хозяйством и рыболовством, лесной, химической и горнодобывающей промышленностью. Добывающая промышленность занимается первичной обработкой сырья (например, из глинозема выплавляется алюминий), а иногда доводит ее до состояния полуфабриката (например, чугун – швеллер).

Сырьевые товары на 80 % продаются конечному потребителю и контролируются крупными промышленными корпорациями и только на 20 % реализуются на свободном рынке. При продаже на свободном рынке (как правило, это осуществляется через биржи) они классифицируются согласно принятым стандартам, выраженным описательно или в виде спецификаций. Большинство фирм, представленных на свободном рынке сырьевых товаров как продавцы или покупатели, не имеют в своем распоряжении достаточно хорошо организованной службы снабжения и сбыта, выступают нерегулярно и вынуждены пользоваться услугами биржевых брокеров и агентов. Так, мировыми центрами хлеботорговли являются биржи в Чикаго, Канаде, Буэнос-Айресе, Лондоне, Ливерпуле, Антверпене.

## Материалы

**Материалы** составляют вторую классификационную группу промышленной продукции. Их разделяют на основные и вспомогательные. *Основные материалы* полностью участвуют в процессе производства и многие из них полностью входят в готовое изделие (песок, цемент, щебень входят в состав бетона), а некоторые оказывают влияние на производственный процесс своим присутствием (например, катализаторы). К основным материалам относятся : лесоматериалы (древесина, пропсы, балансы, пиломатериалы, шпалы, фанера), стройматериалы (цемент, гравий, известь, полимерные смолы, битумы, графит, бетон, гипс, песок, глина, асбест, гвозди, скобы), кабельная продукция, электроизоляционные материалы, абразивные материалы, текстильные изделия (пряжа, нити, ткани), продукты химической промышленности (пластмассы, стекло) и др.

Поскольку основные материалы полностью входят в готовое изделие, при их закупке для покупателя очень важным фактором будет их стоимость. На материалы распространяются жесткие требования Госстандарта, которые обязательны к соблюдению для производителя.

*Вспомогательные материалы* не входят в состав готового изделия, они используются в процессе производства полностью, облегчая или способствуя работе оборудования (производственного цикла). К ним относят: горюче-смазочные материалы (ГСМ), краски, лаки, мыло и моющие средств, канцтовары, разные эксплуатационные материалы. В бухгалтерском учете их относят к категории малоценных и быстроизнашиваемых изделий (МЦБИИ), а в маркетинге – к товарам обслуживания, ремонта и эксплуатации (ТОРЭ). Эти товары должны продаваться с использованием разветвленной сети сбыта, поэтому система их продажи похожа на систему сбыта товаров народного потребления.

Сырье и материалы используются для производства готовых изделий и являются продукцией добывающей, металлургической, химической

промышленности, строительной и других отраслей народного хозяйства. На качество готовых изделий влияют состав и свойства сырья и материалов. Например, содержание в железняке серы снижает технологические свойства стали: вызывает ее хрупкость и ломкость, а марганца, фосфора – повышает твердость и снижает ударную вязкость. Знание качественных показателей сырья и материалов позволяет обеспечить выпуск продукции с заданными свойствами, расширить сырьевую базу за счет использования новых, более прогрессивных видов сырья и материалов, повысить качество готовой продукции.

### **Полуфабрикаты**

Полуфабрикаты составляют третью группу продукции промышленно-технического назначения. К этой группе относят прокатную продукцию, листовое железо, профильные металлы, швеллер, трубы, поковки, штамповки, провод и провололочные изделия, основные химические полуфабрикаты (водород, кислород, азот, этилен, хлор), пластмассы и др.

### **Комплектующие изделия**

Охарактеризуем группу промышленно-технического назначения **«Комплектующие изделия»**.

В связи со специализацией предприятий и невозможностью осуществления всех стадий от добычи сырья до создания готового изделия в рамках одного предприятия, существует цепочка компаний, которые совместно выполняют этот процесс. По мере приближения к операциям, которые являются окончательными при изготовлении конечного продукта, производственный процесс все больше превращается в сборку готовых узлов и агрегатов, которые закупаются у разных поставщиков. Это особенно характерно для машиностроительных и механосборных предприятий. Необходимо отметить, что в настоящее время крупные транснациональные корпорации могут контролировать практически все процессы индустриальной цепи, осуществляя политику перекупки предприятий-поставщиков основных материалов и комплектующих. Однако даже и они вынуждены закупать тысячи комплектующих у многих поставщиков. Стремясь уйти от такой сильной зависимости от поставщиков, предприятия пытаются производить максимальное количество комплектующих изделий самостоятельно.

Стоимость комплектующих изделий выше стоимости сырья и материалов, поэтому они закупаются непосредственно у производителя, а при заключении контракта особое внимание покупатель уделяет их качеству и надежности поставки (сроку и соблюдению норм запасов). Отсутствие запаса комплектующих изделий в равной степени, как и их избыточное скопление, нецелесообразно для производителя, поскольку он при этих обстоятельствах из-за несоблюдения норм запаса, несет значительные убытки. Заказчики при закупке комплектующих изделий обращают внимание на имидж фирмы-поставщика, особенно если они видны в их продукции, в которую входят эти комплектующие. Это повышает качество готового товара, который они изготавливают, и его цену.

**Пример 2.1.** Японские корпорации в целях удержания своих покупателей используют систему поставок, при которой контроль за нормой запаса материалов на складе покупателя осуществляет поставщик. В таком случае он сотрудничает с заказчиком по системе поставок «Точно в срок».

**Взаимо-  
дополняющие  
детали**

К группе «Взаимодополняющие детали» относят разные болты, гайки, винты, скрепки, подшипники и т. п. Поскольку они закупаются предприятиями разных отраслей промышленности, а также населением, то маркетинговые методы, которые при этом используются предприятиями-поставщиками, похожи с теми, которые сопровождают продажу товаров народного потребления. Промышленные предприятия покупают их большими партиями. К этому их побуждают и скидки в цене, которые предоставляют предприятия-поставщики взаимодополняющих деталей потребителю.

**Оборудование**

Рассмотрим группу продукции производственно-технического назначения «**Оборудование**». В первую очередь следует отметить, что маркетологи разделяют оборудование на основное (тяжелое) и вспомогательное (легкое). Покупка оборудования рассматривается как капиталовложения, которые становятся частью основного капитала фирмы. К основному оборудованию можно отнести: кузнечно-прессовое, очистные и проходческие комбайны, буровые установки, подъемные машины, турбины, конвейеры, автомобили, металлорежущие станки, компрессоры, вентиляторы, электродвигатели, трансформаторы, сварочное оборудование. Оно используется в разных отраслях промышленности (машиностроительной, металлургической, энергетической, химической, угольной, легкой, текстильной, сельском хозяйстве и других).

Основное оборудование в свою очередь может быть универсальным, то есть пригодным для выполнения не одной, а нескольких разных операций, способным изготавливать продукцию из абсолютно разных по свойствам видов сырья и заготовок. Универсальное оборудование может использоваться во многих отраслях промышленности, а в пределах каждой отрасли многими предприятиями. Специализированное оборудование предназначено для изготовления только одного определенного вида продукции из определенного сырья и заготовок. Такое оборудование обычно проще по конструкции, чем универсальное, и дешевле, хотя и позволяет изготавливать конкретную продукцию на высшем качественном уровне.

Оборудование характеризуется производственной мощностью (производительностью), сроком службы, износостойкостью (моральной и физической), надежностью, гарантийным сроком службы, ремонтпригодностью, трудоемкостью выполнения ремонта, комплектностью поставки, условиями оплаты, наличием авторского надзора в период внедрения в производство, гарантийными обязательствами поставщика и др. Важными характеристиками для оценки качества оборудования являются его

эргономичные характеристики – удобство обслуживания, безопасность при использовании и приспособленность к взаимодействию с человеком.

Все это и много других условий и характеристик влияют на стоимость и спрос на оборудование. Универсальные машины служат намного дольше специализированных. Поскольку универсальное оборудование может быть использовано в разных отраслях промышленности и на разных предприятиях, производителю нет необходимости в проведении трудоемких исследований производственных потребностей их следующего поколения, что характерно для специализированных машин. Процесс переговоров и принятия решения о закупке универсального (стандартного) оборудования менее длителен по времени и не требует больших объемов предварительного технико-экономического анализа. Такое оборудование обычно предлагается многими (несколькими) компаниями и при выборе партнера при прочих равных условиях, важнейшую роль будет выполнять цена (условия оплаты). Производители во взаимоотношениях с партнерами при продаже такого оборудования должны учитывать его высокую стоимость и предоставлять клиенту разные варианты возможной закупки – кредит, отсрочку в расчетах, лизинг и др. для более благоприятного выбора.

При формировании маркетинговой политики производитель должен учитывать тип оборудования. Уникальное оборудование для учета потребностей потребителя нуждается в предварительном проведении с ним переговоров, поскольку оно изготавливается в небольшом количестве и имеет конструктивные или технологические особенности. Производитель будет продавать его заказчику по ценам, которые значительно превышают стоимость стандартного оборудования. Спрос на специализированное оборудование чаще всего ограничен и число продавцов также небольшое. Это обстоятельство побуждает продавца и заказчика к тесному сотрудничеству и взаимодействию. Особые требования, которые предъявляет заказчик к такому оборудованию, – это высокие эксплуатационные показатели и эффективность использования. Поскольку высокие темпы научно-технического прогресса в настоящее время ведут к быстрому старению техники и технологий, то срок амортизации специализированного оборудования должен быть минимальным.

Вспомогательное оборудование обеспечивает осуществление основного производственного процесса. Это могут быть небольшие токарные станки, электрические аппараты, осветительная аппаратура, контрольно-измерительное оборудование, которое используется на разных стадиях производственного процесса. Это оборудование еще более стандартизировано, чем универсальное, оно также используется во многих отраслях народного хозяйства. В связи с этим спрос на такое оборудование носит более широкий географический характер, чем на универсальное оборудование и требует создания широкой региональной сбытовой сети с большим количеством торговых представительств.

Стоимость вспомогательного оборудования существенно ниже, чем основного, поэтому его закупка не требует больших затрат времени на

процесс принятия решения о покупке и нуждается в менее тесных контактах между производителем и потребителем.

Говоря об оборудовании, нельзя обойти вниманием такую форму его поставки как поставка в комплекте. Заказчик хочет не просто приобрести оборудование частями у разных поставщиков, а хочет заключить договор с генеральным подрядчиком на поставку всего комплекта оборудования, а также на предоставление услуг, связанных с его монтажом, наладкой и запуском в эксплуатацию, а нередко и техническим обслуживанием в процессе эксплуатации. В таком случае потребитель сам определяет объем поставки, свойства и качество будущей продукции, сроки ее изготовления.

При поставке комплектного оборудования будущий покупатель часто сам участвует в определении конкретных технико-экономических показателей оборудования, которое закупается. Поэтому в объем поставки комплектного оборудования, как правило, входят проектирование этого оборудования (подготовка технической документации), поставка самого оборудования и предоставление технических услуг в связи с монтажом, наладкой и пуском оборудования в эксплуатацию. Поставка комплектного и другого сложного оборудования допускает установление длительных отношений между продавцом и покупателем на основе заключения между ними договора, который носит характер разового соглашения с длительным сроком действия на все время поставки. Такой способ предусматривает оплату покупателем определенной части стоимости заказа в начале действия соглашения о комплектной поставке, то есть внесение определенного авансового платежа. Этот авансовый платеж выступает, с одной стороны, как форма кредитования поставщика, а с другой стороны, служит средством обеспечения обязательств, принятых на себя покупателем по размещенному заказу. Покупатель может расплачиваться с поставщиком не только в денежной форме, но и в товарной. В контракте на поставку комплектного оборудования может твердо обуславливаться часть продукции, которая в первую очередь поставляется на предприятие, которое готовит к вводу в эксплуатацию новые мощности.

Важной особенностью непосредственных связей при поставках комплектного оборудования является то, что эти связи не ограничиваются только отношениями между производителем и покупателем оборудования. Они влекут за собой установление целой системы взаимоотношений между специализированными фирмами, которые участвуют в комплектации такой поставки, то есть субпоставщиками. При этом генеральный подрядчик организует комплектацию поставки и несет ответственность перед покупателем за ее своевременность и качество.

С другой стороны, он осуществляет непосредственные контакты с субпоставщиками, размещая у них заказ и контролируя своевременность его выполнения, а также соответствие требованиям спецификаций.

**Объекты  
капитального  
строительства**

Рассмотрим группу продукции производственно-технического назначения «**Объекты капитального**

**строительства».** К ней относят здания, сооружения и передаточные устройства. В отличие от разрозненных товаров, объекты капитального строительства (ОКС) представляют собой, прежде всего, организованную, взаимосвязанную систему средств производства, основной характеристикой которой является технология производства.

**Пример 2.2** Финская строительная компания «Скания» предлагает строительство ангаров для размещения в них складов промышленной продукции, а также магазинов типа супермаркетов. При этом строительство осуществляется «под ключ». Такая форма строительства включает нулевые работы, то есть сооружение фундамента, строительство самих ангаров, подведение всех коммуникаций, утепление стен, подводку электроснабжения и пр.

По этой причине заказ на сооружение ОКС представляет собой для поставщика сбыт комплексного товара, или технологического комплекса в целом. Успешная реализация ОКС определяется главным образом таким фактором, как наличие у производителя (подрядчика) набора технических решений, которые обеспечивают заказчику экономические преимущества при эксплуатации построенного объекта. Критерий технологии здесь преобладает при осуществлении маркетинга.

<b>Промышленные услуги</b>
----------------------------

**Промышленные услуги** представляют собой большую самостоятельную группу продукции производственно-технического назначения. К ней относят монтаж, демонтаж, авторский надзор за работой сложного оборудования (поточных технологических линий и тому подобное), инжиниринг, техническое обслуживание и ремонт, предпродажные и послепродажные услуги, аренду, а также мелкие услуги по нарезке, сортировке и др.

<b>Следует вспомнить</b>
--------------------------

<b>Инжиниринг</b> – это комплекс инженерно-консультационных услуг на коммерческих мероприятиях, связанный с подготовкой и обеспечением производства и реализации продукции, обслуживанием производства и строительства, эксплуатацией разных объектов.
--

Характер работ типа «инжиниринг» достаточно разнообразен и может включать работы экономистов-консультантов, связанные с инженерно-техническим консультированием по разработке планов хозяйственного развития регионов, отраслей, крупных разветвленных организаций; проектированию промышленных и других объектов, а также инженерно-строительные работы, которые охватывают сферу реализации уже разработанных планов и проектов, а именно: строительство объекта, поставку оборудования, его монтаж и пуск в эксплуатацию, подготовку необходимых кадров. То есть промышленные объединения или мощные фирмы, которые оказывают услуги такого типа, исполняют обязанности генеральных проектировщиков или генеральных поставщиков. Хотя «инжиниринг» сегодня практически превратился в неотъемлемую часть поставок комплектного оборудования, он во многих случаях выступает в качестве самостоятельного объекта разных операций. Так, производственное

объединение «Техноэкспорт» на коммерческих условиях способствует проведению украинскими и иностранными научными и промышленными организациями совместных проектно-конструкторских работ и выполнению этих работ по заявкам, а также по заявкам иностранных организаций и фирм отправляет специалистов по всем областям науки, техники и образования Украины для проведения научно-технических консультаций и других видов технической помощи и осуществляет прием иностранных специалистов на производственно-техническую учебу в Украине.

*Предпродажное и послепродажное (гарантийное и послегарантийное) техническое обслуживание*, которое включает также снабжение запасными частями, во многом способствует решению задач повышения конкурентоспособности машин и оборудования, и предопределяет в значительной степени рост эффективности производства.

Техническое обслуживание представляет собой комплекс технических услуг, связанных со сбытом и использованием машин, оборудования и другой промышленной продукции. Оно обеспечивает постоянную готовность таких средств производства к высокоэффективной эксплуатации и способствует их оптимальному и экономически эффективному использованию покупателем.

Развитие предпродажного сервиса связано с расширением сети демонстрационных залов и организацией показа машин и оборудования в действии. Предпродажный сервис связан с подготовкой товара к продаже, приданием товарного вида машинам и оборудованию после транспортировки к месту назначения, распаковкой товара, снятием антикоррозийных и других покрытий, монтажом, наладкой, регулированием машин и оборудования, демонстрацией их в действии и учебой кадров.

**Следует вспомнить**

**Сервис** – (англ. – служба) – обслуживание в широком значении термина: ремонт обуви, техники; доставка, установка, монтаж или налаживание товара и тому подобное.

Продавая новые типы машин и оборудования, производственное объединение «Техноэкспорт» способствует подготовке иностранного персонала фирм, где оно используется, и осуществляет его высококвалифицированную подготовку силами специалистов тех предприятий, где они изготовлены. В обеспечении высокого уровня технического обслуживания важное место занимают вопросы индивидуализации форм его осуществления для каждого вида машин и оборудования с учетом специфических условий их эксплуатации. При этом учитываются такие факторы, как особенности машин и оборудования, которые предлагаются потребителю, условия эксплуатации, климатические условия (в условиях тропиков оборудование выходит из строя в 2-3 раза чаще, чем в привычных климатических условиях), степень мобильности оборудования, объем требований покупателя по техническому обслуживанию продукции, уровень квалификации и технической культуры персонала, сезонность использования оборудования, скорость темпов

научно-технического прогресса и тому подобное. Так, при продаже автомобилей техническое обслуживание осуществляется главным образом через сеть стационарных пунктов производителя по предоставлению таких услуг. При продаже тракторов больший акцент падает на создание мобильных передвижных мастерских по ремонту и техническому обслуживанию техники такого вида.

*Аренда оборудования* представляет собой один из видов товарного кредита, а также предоставления услуг потребителю. Аренда дает возможность потребителю получить в пользование необходимое оборудование без крупных предварительных расходов средств по сравнению с полной стоимостью, избежать расходов на техническое обслуживание и ремонт, которые, как правило, берет на себя арендодатель. В условиях темпов морального старения, которые постоянно повышаются, потребитель имеет возможность осуществлять своевременную замену арендованных средств производства на новые, объективно повышая коэффициент их использования.

На условиях арендного соглашения потребитель как арендатор получает товар в наем: личное пользование на установленный срок за определенное вознаграждение, а право собственности на него остается у арендодателя.

Различают три типа аренды оборудования: рентинг (краткосрочная аренда со сроком сдачи в наем до 1 года), хайринг (среднесрочная аренда, которая допускает сдачу товаров в наем сроком от 1 до 2-3-х лет), лизинг (долгосрочная аренда со сроком больше 3-х лет).

Сроком до 3-х лет сдаются в наем серийные виды машин и оборудования: автомобили, трактора, железнодорожные вагоны, компьютерная техника и др. В этом случае аренда представляет собой разновидность продажи услуг, в частности, услуги на сдачу техники во временное пользование. Такая аренда часто используется в качестве пробной закупки для предварительной проверки технико-экономических показателей оборудования непосредственно в условиях эксплуатации. На условиях долгосрочной аренды поставляется главным образом промышленное технологическое оборудование, включая комплектное, станки, производственные агрегаты и др. Оборудование, которое в этом случае арендуется, не может выступать неоднократно в качестве предмета арендных соглашений, поскольку срок аренды устанавливается, исходя из нормального срока его эффективной службы.

## 2.4 Характеристика участников промышленного рынка

<b>Участники промышленного рынка</b>
--

Промышленный рынок является совокупностью взаимоотношений между участниками рынка (производителями, посредниками, потребителями, государственными органами власти, индивидуалами-агентами, брокерами и др., а также фирмами, которые предлагают рынку услуги (банками, рекламными и страховыми компаниями и др.), что

осуществляются в пределах определенной территории в определенный промежуток времени.

*Участники промышленного рынка - это все перечисленные выше организации, которые официально действуют на этом рынке, вступают во взаимные отношения между собой и осуществляют свою деятельность в рамках, предусмотренных Законами государства и Уставами самих предприятий и организаций.*

Участники промышленного рынка взаимодействуют между собой с целью получения определенного эффекта в форме прибыли – они заключают соглашения о совместной деятельности, о кооперирующих поставках продукции, о научно-техническом сотрудничестве, покупке-продаже разных товаров, рекламе, обмениваются информацией о развитии тех или других процессов на рынке, которые их интересуют, вступают в отношения конкурентной борьбы и тому подобное.

Промышленный участник стремится быть первым на рынке, предложить наилучший и самый современный товар, чтобы увеличить сбыт и свою прибыль. Рыночная деятельность сопровождается конкуренцией. Фирма, стремящаяся выиграть в этой конкурентной борьбе, должна предложить рынку наиболее оптимальную комплексную стратегию, которая включает не только разработку товара, который отвечает последним достижением науки и техники, мировым стандартам, но и рыночную стратегию продвижения товара, а также способен реализовать поставленные цели через аппарат управления компанией.

<b>Классификация участников промышленного рынка</b>
---

По целям, которые преследуют субъекты промышленного маркетинга, выходя на рынок, и характеру их поведения на рынке выделяют следующие классы участников промышленного рынка:

- промышленные предприятия;
- строительные организации;
- транспортные организации;
- организации оптовой торговли;
- организации розничной торговли;
- организации государственной власти;
- учреждения социальной сферы;
- частные лица-индивидуалы, которые действуют на рынке по лицензиям с правом осуществления коммерческой деятельности.

Все они связаны между собой процессом продажи-закупки товаров на рынке.

Отметим, что на промышленном рынке наиболее тесные отношения во взаимоотношениях наблюдаются между промышленными предприятиями, организациями оптовой торговли и транспортными организациями. Из указанных организаций, которые поставляют промышленную продукцию на рынок, промышленные предприятия и строительные организации являются

продуцентами промышленной продукции, а все другие категории поставщиков (транспортные организации, организации оптовой и розничной торговли, индивидуалы) являются производителями услуг.

Рассмотрим особенности каждого класса участников промышленного рынка, представим характеристику целей, которые они преследуют, выходя на рынок, и характер их предложений и потребностей, с которыми они обращаются к другим участникам рынка.

<b>Промышленные предприятия</b>
-------------------------------------

**Промышленные предприятия**, выходя на рынок, преследуют целью закупки на нем товаров и услуг, необходимых им для осуществления своей промышленной деятельности. К товарам, которые они чаще всего закупают на промышленном рынке, относятся сырье, основные и вспомогательные материалы, разнообразные приборы и орудия производственного характера, комплектующие изделия, промышленное оборудование. Закупают они на рынке также много средств оргтехники, компьютеров, канцелярских товаров, офисного оборудования. Для обеспечения нормального функционирования своих предприятий они также закупают на промышленном рынке и много услуг промышленного характера : консалтинговых услуг, связанных с необходимостью транспортировки материалов, своей продукции и перевозки работников, рекламой произведенной продукции, ее продажей организациям-покупателям, которые специализируются на оптовой или розничной торговле, обслуживанием, текущим и капитальным ремонтом сложного оборудования и оборудования, которое используется ими в производственных процессах, ведением бухгалтерского учета и т.д.

Другая задача, которую решают промышленные предприятия выходя на рынок, связана с необходимостью реализации произведенной продукции организациям-потребителям, для чего они с ними вступают в соответствующие партнерские отношения. В качестве таких организаций-потребителей продукции предприятий на промышленном рынке выступают, как правило, другие промышленные предприятия, которые используют их продукцию в своем производстве, организации оптовой и розничной торговли, а также транспортные и строительные организации. В отдельных случаях к этому процессу могут привлекаться также и частные лица, которые действуют на рынке по соответствующим лицензиям.

Следует отметить, что львиная доля соглашений по закупке-продаже товаров на промышленном рынке осуществляется непосредственно между промышленными предприятиями. Объясняется это тем, что в материальном мире все, что производится одними предприятиями и выступает для них как их продукция, потребляется другими промышленными предприятиями и используется ими как компоненты, без которых они не могут наладить процесс производства собственной продукции. Такой процесс товарообмена между промышленными предприятиями осуществляется, как правило, с использованием каналов распределения нулевого уровня путем заключения соответствующих договоров между предприятием-продуцентом продукции и

предприятием – ее потребителем. Но часто к этому процессу привлекаются и посредники – организации оптовой торговли. Относительно организаций розничной торговли следует отметить, что они промышленными предприятиями рассматриваются как партнеры при закупке очень ограниченной номенклатуры товаров (канцелярских, или таких, которые используются для обслуживания и ремонта).

### **Строительные организации**

**Строительные организации** по заказу других участников промышленного рынка строят для них разные сооружения производственного и непромышленного характера: промышленные цеха, подстанции, общежития и другие объекты социальной инфраструктуры, склады, офисные здания, торговые ряды и др. К началу выполнения работ по заявке заказчика, а часто и самой строительной организации, разрабатывается соответствующая проектная документация. Иногда строительные организации и сами без предварительных заказов строят объекты, которые имеют наибольший спрос на промышленном рынке. Но это бывает очень редко, поскольку для этого у строительной организации должно быть соответствующее финансовое обеспечение и развитая система изучения спроса на ее продукцию на промышленном рынке, а также опыт в маркетинге при продаже построенных объектов на рынке.

Для осуществления своей деятельности строительная организация закупает на промышленном рынке необходимые строительные материалы, оборудование и приспособления, товары обслуживания, ремонта и эксплуатации, канцелярские и офисные товары, а также большое количество услуг. Превалирующими среди них являются услуги транспортных организаций.

При строительстве объекта строительная организация тесно сотрудничает с организацией-заказчиком, согласовывает с ней детали, которые должны быть учтены в готовом объекте, схемы подключения его к системам жизнеобеспечения, по просьбе заказчика согласовывает с контролирующими органами (санитарными станциями, службами электро- и противопожарного контроля, водо-, тепло-, газоснабжения и т. д.) все вопросы по строительству и приемке законченного объекта в эксплуатацию. Важной проблемой строительных организаций является поиск заказов на строительство объектов, особенно в период кризисных явлений в экономике.

### **Транспортные организации**

**Транспортные организации** выходят на промышленный рынок с предложением по предоставлению услуг, связанных с перевозкой материалов, необходимых для организации собственной деятельности, работников, произведенной предприятиями продукции к потребителям и т. п.

Для организации своей деятельности они закупают на промышленном рынке транспортные средства, запчасти к ним, горючее и другие энергоносители, смазочные материалы, приборы и орудия, канцелярские товары, средства оргтехники и много услуг, необходимых для организации

своей деятельности. Обслуживание организаций-клиентов выполняется по договорам, которые заключаются, как правило, на долгосрочный период.

<b>Организации оптовой торговли</b>
---

Оптовая торговля является очередным звеном после процесса производства и распределения товара и имеет целью разукрупнить объемы продукции, которые предлагаются предприятиями-производителями, на более мелкие. Торговля не имеет возможности изменить качество товара, поскольку его не производит. Работники сферы обращения могут лишь предложить покупателю услуги, связанные с упаковкой товара, его хранением, доставкой и другими видами послепродажного обслуживания. Целью маркетинга в сфере обращения является доставка до промежуточного оптового покупателя товара необходимого качества, полученного в процессе производства, и обеспечение его дополнительными услугами для облегчения процесса транспортировки и потребления.

В большинстве случаев оптовая торговля не связана с реализацией продукции конкретным конечным потребителям, то есть она позволяет изготовителям с помощью посредников сбывать товары с минимальными непосредственными контактами с потребителями, причем с меньшими расходами для себя. На промышленном рынке оптовая торговля представляет собой активную часть сферы обращения.

Кроме того, она является важным рычагом маневрирования материальными ресурсами, способствует сокращению лишних запасов продукции на всех уровнях и устранению товарного дефицита, участвует в формировании региональных и отраслевых товарных рынков. Через оптовую торговлю усиливается влияние потребителя на производителя, появляются реальные возможности добиться соответствия между спросом и предложением, обеспечить каждому потребителю возможность приобретения продукции в пределах своих финансовых возможностей и в соответствии с потребностями.

Оптовая торговля решает следующие задачи:

- маркетинговое изучение рынка, спроса и предложения на продукцию производственно-технического назначения;
- размещение производства товаров в необходимых потребителю ассортиментах, количестве и с соответствующим качеством;
- своевременное полное и ритмичное обеспечение субъектов промышленного рынка товарами в разнообразном ассортименте;
- организация сохранения товарных запасов;
- обеспечение приоритета потребителя, усиления его экономического влияния на поставщика в зависимости от надежности хозяйственных связей, качества поставляемой продукции;
- организация планомерного завоза товаров из регионов производства в район потребления;
- широкое применение экономических методов регулирования всей

системы взаимоотношений между поставщиками, посредниками и потребителями;

– снижение совокупных расходов, связанных с продвижением товаров от изготовителей к потребителям.

Оптовые организации включают совокупность субъектов ведения хозяйства, занятых приобретением и хранением промышленных товаров, их перепродажей более мелким оптовым организациям, предприятиям розничной торговли, другим торговым деятелям (брокерам, комиссионерам, дилерам, торговым агентам) и организациям-потребителям, а также приобретением товаров для сдачи их в аренду с выгодой для себя (складов, торговых мест на рынках и т.п.).

К этому классу участников промышленного рынка относятся десятки тысяч предприятий оптовой торговли. Организации оптовой торговли занимаются промышленным маркетингом, скупая такие товары как склады для накопления и хранения товаров, транспортные средства, морозильники для хранения продовольственных товаров, запасные части для машин и оборудования, малое и среднее оборудование, которое используется предприятиями и организациями многих отраслей, услуги по поставкам и страхованию товаров в пути, отраслевые публикации, бухгалтерские и рекламные услуги и т.п.

Организации оптовой торговли представляют собой посредников, которые действуют в сфере оборота товаров. Они закупают товары большими партиями непосредственно у предприятий-производителей по ценам, значительно более низким в сравнении с розничными, а продают по ценам, которые обеспечивают им достаточную прибыль для организации своей деятельности.

<b>Организации розничной торговли</b>
---

**Организации розничной торговли.** В процессе движения товаров от изготовителей к потребителям конечным звеном, которое замыкает между ними цепь хозяйственных связей, является розничная торговля.

При розничной торговле материальные ресурсы переходят из сферы обращения в сферу коллективного, индивидуального или личного потребления, то есть они становятся собственностью конечных потребителей. Это происходит путем купли-продажи, поскольку потребители получают нужные им товары в обмен на свои денежные средства.

При этом создаются стартовые возможности для нового цикла производства и обращения, потому что товар превращается в деньги.

Розничная торговля осуществляет следующие функции:

– исследует конъюнктуру, которая складывается на промышленном рынке;

– определяет соотношение между спросом и предложением по конкретным видам товаров производственно-технического назначения;

– проводит отбор товаров, их сортировку при упорядочении необходимого ассортимента; осуществляет оплату товаров, принятых от поставщиков;

– проводит операции по приемке, сохранению, маркированию товаров, устанавливает на них цены;

– предоставляет поставщикам, потребителям транспортно-экспедиционные, консультационные, рекламные, информационные и другие виды услуг.

Организации розничной торговли занимаются приобретением партии товаров и услуг у предприятий-оптовиков или непосредственно у фирм-производителей для продажи их конечным потребителям. Существуют они за счет перепада в ценах, по которым они скупают товары, и теми, по которым продают их конечному потребителю.

К предприятиям розничной торговли относятся магазины промышленных и продовольственных товаров, организации общественного питания (столовые, кафе, рестораны), фирменные магазины, аптеки, бензино-заправочные станции и т.д.

Как потребители в промышленном маркетинге организации розничной торговли имеют дело не только с приобретением товаров промышленного назначения, но и с потреблением услуг по страхованию, транспортировке грузов, обслуживанию собственного оборудования, дизайну торговых помещений, рекламе товаров, которыми торгуют и т.д. Функционирование розничной торговли ограничено территорией, на которой она обслуживает своих клиентов.

Организации оптовой и розничной торговли являются типичными посредниками, которые обеспечивают прохождение промышленных товаров от предприятий-производителей к конечному потребителю. Они закупают товары для дальнейшей перепродажи, а также для внутреннего потребления, которое нужно им для поддержания своей жизнеспособности.

К предприятиям-посредникам никогда не попадают изделия тяжелого машиностроения, поскольку они очень дороги и включение в сбытовое звено дополнительного субъекта еще больше повысит их цену (при которой их невозможно будет продать потребителю), сложное и уникальное оборудование, изделия, изготавливаемые по индивидуальному заказу (они производятся с соблюдением требований, обусловленных договором между продавцом и заказчиком товара), а также товары, которые сбываются по системе почтового распространения.

<b>Организации государственной власти</b>
---

**Организации государственной власти** выступают на промышленном рынке как потребители продукции производственно-технического назначения и услуг. Они потребляют промышленные товары для осуществления своих обязанностей и ответственности

на разных организационных уровнях государственного руководства (структуры управления при Президенте Украины, Кабинете министров, министерств и ведомств, Верховной Рады Украины, региональных и местных органов власти) и бюджетных организаций.

Они являются самими крупными потребителями промышленных товаров в Украине, их общие объемы закупки товаров достигают 30 % валового общественного продукта страны.

На промышленном рынке они закупают очень много стандартной продукции, которая предлагается и другим потребителям (средства оргтехники, ЭВМ, канцелярские принадлежности, инвентарь и пр.), образовательные услуги вузов разных уровней аккредитации, материалы и технические средства для разведки месторождений полезных ископаемых, космических исследований, военную технику, орудия, запасные части к ним, провиант и обмундирование для армии и т. д.

При закупке товаров промышленно-технического назначения правительственные организации руководствуются большим количеством инструкций, постановлений, требований, актов. Как правило, они закупают товары по самым низким ценам по заранее объявленным требованиям. Но из-за больших объемов закупок товаров и возможностей правительственных организаций влиять на сроки решения вопросов согласующего характера на местном уровне, длительных сроков партнерских отношений сотрудничать с ними всегда желает большое количество предприятий-производителей товаров промышленно-технического назначения и посреднических субъектов ведения хозяйства.

<b>Учреждения социальной сферы</b>
--

**Учреждения социальной сферы** включают учреждения здравоохранения и культуры, неправительственные общественные организации, которые функционируют в сфере общественных ценностей и не ставят своей основной целью получение прибыли. Их основное финансирование осуществляется государством. В сравнении с организациями чисто коммерческого характера государство предоставляет им ряд льгот и юридических преимуществ. На промышленном рынке эти учреждения закупают много канцелярских товаров, средств оргтехники, ЭВМ, оборудования для учебных целей, занятий спортом, музыкальных инструментов, а также большое количество услуг разнообразного характера, связанных со спецификой их деятельности.

<b>Лица и организации, которые действуют на рынке по лицензиям</b>
--

**Лица и организации, которые действуют на рынке по лицензиям.** К лицам, которые действуют на промышленном рынке по лицензиям, относят агентов, брокеров и джобберов, а к организациям – биржи, консалтинговые агентства, страховые и юридические компании, рекламные агентства и другие. Индивидуалы (агенты, брокеры и джобберы) и биржи специализируются на продажах товаров, которые они получают от промышленных предприятий и фирм по договорам. При осуществлении операций по продаже товаров к ним право собственности на товар не переходит. За свое участие в процессе продажи товаров они получают вознаграждение, обусловленное договором с производителем. Объем

продажи товаров производственно-технического назначения по таким схемам на промышленном рынке Украины незначительный.

В процессе своей деятельности все названные классы участников промышленного рынка ставят перед собой свои индивидуальные цели. У каждой из перечисленных категорий потребителей есть свои индивидуальные подходы к процессу закупки товаров на промышленном рынке.

## РЕЗЮМЕ

В зависимости от вида товара экономисты выделяют следующие виды маркетинга: промышленный маркетинг, который оперирует с продукцией производственно-технического назначения; потребительский маркетинг, который оперирует с товарами народного потребления, и маркетинг услуг, внимание которого концентрируется исключительно на услугах. В основу такого подхода положены принципиальные отличия между товарами, на которых делается акцент в каждом из этих видов маркетинга.

Существенными отличиями, которые принимаются за основу при распределении маркетинга на промышленный и потребительский, является вид товара, с которым они оперируют, тип покупателя и цель закупки товара.

В государствах с развитой экономикой на равноправной основе функционирует большое количество рынков, которые непрерывно развиваются и во многом взаимодействуют между собой. Рынок товаров промышленного назначения – самый значительный среди них по объемам продаж и закупок товаров.

Основной функцией промышленного рынка является реализация процесса обмена товарами и услугами между организациями-партнерами. В качестве товара на нем выступают товары производственно-технического назначения, товары народного потребления, которые закупаются оптом для следующей перепродажи, и услуги промышленного характера.

В зависимости от происхождения, назначения и возможности использования в процессе производства среди продукции производственно-технического назначения выделяют сырье, материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия, взаимодополняющие детали, оборудование, объекты капитального строительства и промышленные услуги.

На промышленном рынке представлены фирмы, предприятия, организации, которые не выступают только в роли продавцов или покупателей товаров и услуг. В разных ситуациях они могут играть роль и покупателей, и продавцов, и партнеров.

Промышленные рынки очень нестабильны, особенно рынок товаров производственно-технического назначения. Постоянные изменения в технике и в технологиях производства приводят к быстрому старению товаров, которые выпускаются предприятиями, и появлению новых товаров. Это приносит в практику производителя товара значительный элемент риска.

На промышленном рынке функционируют следующие классы его участников: промышленные предприятия и фирмы-производители товаров производственно-технического назначения, строительные организации, транспортные организации, организации оптовой и розничной торговли, организации, которые выполняют функции государственной власти, учреждения социально-культурной сферы, частные лица-индивидуалы. Они связаны между собой процессом продажи-закупки товаров, но в то же время четко различаются между собой целями, которые они преследуют, выходя на рынок, и характером поведения на рынке.

## **Контроль знаний**

### ***Вопросы***

1. Что представляет собой рынок товаров производственно-технического назначения? В чем заключается его основная функция? Какими основными признаками он отличается от рынка товаров потребительского спроса? Что выступает в качестве товара на промышленном рынке?

2. Какие виды маркетинга различают согласно критерию «Вид товара»?

3. В чем заключаются отличия между продукцией производственно-технического назначения и товарами потребительского спроса?

4. Какие виды услуг производственно-технического назначения предоставляются на промышленном рынке? Назовите отличия услуг от товаров производственно-технического назначения.

5. Какие виды маркетинга выделяют по критерию «Стадии воспроизводственного цикла»?

6. В чем заключаются основные отличия между промышленным и потребительским маркетингом?

7. Какие виды субъектов хозяйствования функционируют на промышленном рынке?

8. Продукция каких отраслей экономики представлена на промышленном рынке? Какие из них доминируют? Субъекты каких форм собственности функционируют на промышленном рынке? Каких из них больше всего?

9. Какими основными отличиями различаются между собой рынок товаров производственно-технического назначения и рынок потребительских товаров?

10. По каким признакам классифицируют продукцию производственно-технического назначения? Приведите классификацию продукции производственно-технического характера по ее свойствам и особенностям потребления в производственном процессе.

11. В чем заключаются особенности потребления при производстве промышленной продукции предприятием вспомогательных материалов?

Комплектуемых изделий? Основного и вспомогательного оборудования? Промышленных услуг?

12. На какие основные группы делят участников промышленного рынка по целям и характеру поведения? Чем отличается поведение каждого из них на промышленном рынке? Какие цели преследует каждый из них, выходя на рынок ППТН?

13. Какие группы товаров производственно-технического назначения закупает на промышленном рынке машиностроительный завод? Угледобывающее предприятие?

14. Какие виды услуг промышленного характера закупают на рынке для организации своей деятельности субъекты оптовой и розничной торговли?

15. Чем отличается по сравнению с другими участниками промышленного рынка поведение организаций государственной власти? Какие требования они предъявляют к производителям при закупке товаров производственно-технического характера?

### *Тесты альтернативного выбора*

1. На промышленном рынке между организациями-партнерами осуществляются операции по закупке-продаже продукции производственно-технического назначения, товаров народного потребления и услуг промышленного характера.

2. Производство продукции производственно-технического назначения не нуждается в налаживании непосредственных связей между производителем и потребителем.

3. Маркетинг на промышленных предприятиях практически одинаков и проходит одни и те же этапы. При этом вид товара, который выпускается, особого значения не имеет.

4. На промышленном рынке функционируют субъекты ведения хозяйства разных форм собственности: частной, государственной, государственно-корпоративной, коммунальной. Превалирующими среди них по количеству являются предприятия с государственной и государственно-корпоративной формами собственности.

5. На промышленном рынке производителей и потребителей товаров намного больше, чем на потребительском рынке.

6. Спрос на товары промышленного назначения эластичен. Он не связан со спросом на товары народного потребления.

7. Эффективность мероприятий маркетинга с товарами производственно-технического назначения значительно более высокая в сравнении с товарами народного потребления.

8. Организации-продавцы и потребители товаров на промышленном рынке владеют не только высокими профессиональными навыками в области производства продукции, которую продают или закупают, но и навыками коммерческой работы. Поэтому организации-производителю

промышленного товара необходимо очень аргументированно убеждать партнеров-потребителей в необходимости закупать именно его продукцию.

9. Спрос на товары производственно-технического назначения на промышленном рынке постоянный во времени.

10. Закупка важных для фирмы товаров на промышленном рынке осуществляется единолично.

11. В качестве основных признаков при классификации продукции производственно-технического характера специалисты-маркетологи в зависимости от класса решаемых задач признают ее использование в процессе производства, назначение и происхождение.

12. Продукцию производственно-технического назначения разделяют на следующие группы: сырье, материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия, взаимодополняющие детали, оборудование, объекты капитального строительства и промышленные услуги.

13. Процесс переговоров и принятия решений о закупке универсального оборудования на промышленном рынке стандартный по типу и менее длительный по времени по сравнению со специализированным оборудованием.

14. Поставка комплектного и сложного оборудования предприятием-производителем организации-потребителю допускает установление долговременных отношений между продавцом и покупателем на основе заключения между ними договора.

15. Промышленные услуги представляют собой специфическую группу продукции производственно-технического назначения. Их наличие значительно повышает конкурентоспособность производителя продукции производственно-технического назначения на промышленном рынке.

16. На промышленном рынке наиболее тесные взаимоотношения наблюдаются между промышленными предприятиями, организациями оптовой и розничной торговли.

17. К наиболее важным участникам промышленного рынка по объемам закупки товаров производственного назначения относят промышленные предприятия, транспортные и оптовые организации.

18. Промышленные предприятия и строительные организации производят для продажи на промышленном рынке продукцию производственно-технического назначения.

### ***Ответы на тесты***

Правильно: 1, 3, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 18.

Неправильно: 2, 4, 5, 6, 9, 10, 16, 17.

## РАЗДЕЛ 3 КОНКУРЕНЦИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ РЫНКАХ

### 3.1 Сущность понятия «конкуренция» и ее виды

### 3.2 Сущность, свойства и виды конкурентных преимуществ и оценка конкурентного статуса предприятия на рынке

### 3.3 Методы оценки конкурентного положения предприятия на рынке

### 3.4 Методы оценки конкурентоспособности промышленных товаров

### 3.5 Методы оценки конкурентоспособности предприятия

#### После изучения раздела Вы должны:

#### **Знать**

1. Понятие, сущность и виды конкуренции.
2. Оценку конкурентного статуса предприятия на рынке.
3. SWOT-анализ как метод оценки положения предприятия на рынке.
4. Оценку конкурентной позиции предприятия по методике М. Портера.
5. Определение конкурентной позиции предприятия с помощью метода рейтинговых оценок И. Ансоффа.
6. Методы оценки конкурентоспособности промышленных товаров и предприятия.

#### **Уметь**

1. Анализировать и оценивать конкурентное положение предприятия на рынке.
2. Определять конкурентную позицию предприятия.
3. Оценивать конкурентоспособность промышленных товаров и предприятия.

#### **Иметь представление**

1. Об отличительных особенностях методов оценки конкурентного положения предприятия.
2. Об алгоритме оценки конкурентоспособности товара .
3. О геометрической интерпретации оценки конкурентоспособности продукции и фирмы.

#### **Основные понятия**

Конкурент  
Конкуренция

Конкурентоспособность  
предприятия

Конкуренция внутриотраслевая  
Конкуренция межотраслевая  
Конкурентоспособность товара  
Чистая конкуренция

Конкурентная позиция  
предприятия  
Оценка конкурентоспособности

### 3.1 Сущность понятия «конкуренция» и ее виды

В современных условиях хозяйствования первоочередной задачей является обеспечение устойчивых конкурентных позиций отечественных промышленных предприятий.

**Следует вспомнить**

**Конкуренция** – экономический процесс взаимодействия и борьбы товаропроизводителей за выгодные условия производства и сбыта товаров, за получение наибольшей прибыли

#### **Понятие конкуренции**

В настоящее время единая трактовка понятия «конкуренция» отсутствует. В рамках классической экономической теории конкуренция рассматривается как неотъемлемый элемент экономического механизма. В большинстве исследований ученые используют одну из трех трактовок конкуренции: поведенческую, структурную и функциональную.

А. Смит трактовал конкуренцию как поведенческую категорию, когда индивидуальные продавцы и покупатели соперничают на рынке за более выгодные продажи и покупки соответственно. Поведенческая трактовка конкуренции заключается в рыночной борьбе за деньги покупателя путем постоянного удовлетворения его растущих потребностей, то есть потребитель получает возможность выбора среди большого количества одноименных товаров различного типа, стиля и качества. В то же время структурная трактовка конкуренции подразумевает проведение анализа структурных элементов рынка для определенных правил поведения как продавца, так и покупателя. Функциональная трактовка конкуренции определяет постоянное обновление товара на рынке путем внедрения инноваций в разработку и выпуск новой продукции.

По мнению многих ученых поведенческая трактовка полностью раскрывает сущность конкуренции (слово «конкуренция» в переводе с латинского «*conspicere*» означает «соревнование», «соперничество»).

Примером может служить определение конкуренции американским экономистом П. Хайне, который исходит из того, что в мире количество необходимых благ (товаров, услуг, ресурсов) значительно превышает их наличие: «Конкуренция – это стремление как можно лучше удовлетворить критериям доступа к редким благам».

Именно поведенческая трактовка этой категории изначально установилось в экономической литературе.

Одно из первых понятий совершенной конкуренции дал А. Смит. Он связывал конкуренцию с честным, без сговора, соперничеством, что ведется между продавцами (или покупателями) за наиболее выгодные условия

продажи товара. При этом основным методом конкурентной борьбы ему виделось изменение цен. «Конкуренция» употреблялась в смысле соперничества в гонке - в гонке с целью получения дефицитных товаров или в гонке с целью скорейшего сбыта излишков товаров. Конкуренция - это процесс реакции на новую силу и способ достижения нового равновесия. В книге «Богатства народов», было сформулировано пять условий, необходимых для совершенной конкуренции:

1. Конкуренты должны действовать независимо, а не в сговоре;
2. Число конкурентов, как потенциальных или уже имеющих, должно быть достаточным, чтобы исключить экстраординарные ходы;
3. Экономические единицы должны обладать приемлемым знанием о рыночных возможностях;
4. Должна быть свобода (от социальных ограничений) действовать в соответствии с этим знанием;
5. Нужно достаточно времени, чтобы направление и объем потока ресурсов стали отвечать желанию владельцев.

Новизна теории конкуренции А. Смита заключается в том, что он впервые:

- сформулировал понятие конкуренции как соперничества, повышающего цены (при сокращении предложения) и уменьшающего цены (при избытке предложения);

- сформулировал главный принцип конкуренции - принцип «невидимой руки», согласно которому, «дергая» за ниточки марионетки предпринимателей, «рука» заставляет их действовать в соответствии с неким «идеальным» планом развития экономики, безжалостно вытесняет фирмы, занятые производством ненужной рынку продукции;

- разработал теоретически очень тонкий и гибкий механизм конкуренции, который объективно уравнивает отраслевую норму прибыли, приводит к оптимальному распределению ресурсов между отраслями. Тонкость механизма конкуренции заключается в том, что при сокращении спроса на товар наибольшие трудности испытывают фирмы, выпускающие некачественную или излишне дорогую продукцию. Гибкость механизма конкуренции проявляется в его мгновенной реакции на любые изменения обстановки во внешней среде. Быстро адаптируются к среде мобильные фирмы;

- определил основные условия эффективной конкуренции, включающие наличие большого количества продавцов и покупателей, исчерпывающую информацию, мобильность используемых ресурсов, невозможность каждого продавца оказывать существенное влияние на изменение рыночной цены товара (при сохранении его качества или качества сервиса);

- разработал модель усиления и развития конкуренции, доказал, что в условиях рыночных отношений возможно максимальное удовлетворение потребностей потребителей и наилучшее использование ресурсов в масштабе общества в целом.

В дальнейшем поведенческое понимание конкуренции совершенствовалось в направлении более точного указания ее цели и способов ведения.

В Законе Украины «О защите экономической конкуренции» **конкуренция** определяется как соревнование между субъектами хозяйствования с целью получения благодаря собственным усилиям преимуществ перед другими субъектами хозяйствования.

Так, в марксистской трактовке «конкуренцией» называется «присущая товарному производству, основанном на частной собственности на средства производства, антагонистическая борьба между частными производителями за более выгодные условия производства и сбыта товаров; при капитализме - борьба между капиталистами за получение наивысшей прибыли».

Конкуренция порождается частной капиталистической собственностью на средства производства, когда между производителями не существует другой экономической связи, кроме рынка. Одновременно конкуренция является механизмом стихийного регулирования общественного производства. В результате происходит разорение одних производителей и обогащение других (экономически сильных), происходит дифференциация мелких товаропроизводителей, неизбежно приводящих к развитию капиталистических производственных отношений. Наиболее полное развитие конкуренция получает в условиях капитализма. Она выражается в действии экономического закона и анархии производства. Формы и методы конкурентной борьбы менялись на разных этапах развития капитализма. При домонополистическом капитализме преобладала свободная конкуренция, которая характеризовалась сравнительно мирными методами, сводилась к экономическому «подавлению» соперника (к разорению его) главным образом методом открытой ценовой борьбы (сбивания цен). В этот период в наиболее «чистом» виде проявляются две основные формы конкурентной борьбы - внутриотраслевая, которая ведется за влияние и место на рынке (в результате ее образуется единая общественная или рыночная стоимость), и межотраслевая конкуренция за наиболее прибыльные сферы вложения капиталов. В результате межотраслевой конкуренции происходит перелив капиталов из отраслей с низкой нормой прибыли в отрасли с высокой нормой прибыли, ведет к образованию средней нормы прибыли, равной во всех отраслях производства. Таким образом, конкуренция является антагонистической формой развития производительных сил в капиталистическом хозяйстве. Каждый товаропроизводитель, капиталист или отдельная монополия, стремясь снизить цены, чтобы выжить в борьбе всех против всех и уничтожить соперника, вынуждены независимо от своей воли использовать современную машинную технику, прогрессивную технологию, развивать новые отрасли и виды производства.

Неоклассический вариант поведенческого толкования «конкуренции» связывает ее с борьбой за редкие экономические блага и, разумеется, за деньги потребителя, на которые их можно приобрести. Логика этого подхода заключается в том, что большинство благ (товаров, услуг, ресурсов) редки в

том смысле, что их количество меньше потенциальной потребности общества. Поэтому владельцы благ имеют возможность распределять их, руководствуясь своей выгодой.

В духе поведенческой интерпретации конкуренции написаны работы М. Портера. Наряду с поведенческой трактовкой в XIX и особенно в XX веке получила распространение структурная трактовка, истоки которой восходят к работам Ф. Эджуорта, А.О. Курно, Дж. Робинсона, Э. Чемберлина и других наиболее известных ученых, заложивших фундамент современной западной теории четырех основных типов рынков: чистой конкуренции, монополистической конкуренции, олигополии и монополии. Позиции этой группы ученых в современной западной экономической науке столь сильны, что сам термин «конкуренция» чаще используется именно в структурном понимании. Если же нужно подчеркнуть поведенческую сторону конкуренции, нередко пользуются другим словом – «соперничество». При структурном подходе акцент смещается с самой борьбы компаний друг с другом на анализ структуры рынка, тех условий, которые господствуют на нем. Так, Ф. Найт определяет конкуренцию как ситуацию, в которой конкурирующих единиц много и они независимы. К настоящему времени эта позиция стала общей трактовкой в учебниках. В частности, в популярном курсе экономики К.Р. Макконнелл и С.Л. Брю указывается, что «конкуренция – это наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов, возможность для покупателей и продавцов свободно выходить на рынок и покидать его».

Третий подход к определению конкуренции является функциональным определением конкуренции. Он описывает роль, которую конкуренция играет в экономике. Сторонник этого подхода Й. Шумпетер определяет конкуренцию как соперничество старого с новым, с инновациями. При таком подходе ученые в первую очередь обращают внимание на важность последствий конкурентной борьбы, особенно ярко подчеркивается в следующих определениях.

Нововведения скептически принимаются рынком, но если новатору удастся их осуществить, именно механизм конкуренции вытесняет с рынка предприятия, использующие устаревшие технологии. Ф. фон Хайек рассматривал конкуренцию совсем с другой стороны, называя ее «процедурой открытия». По его мнению на рынке только благодаря конкуренции скрытое становится явным.

По мнению А.Ю. Юданова, «рыночная конкуренция» – это борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся на определенных сегментах рынка.

Р.А. Фатхутдинов утверждает, что «конкуренция – это процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения победы или других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях».

## Виды конкуренции

Различают следующие виды конкуренции: совершенная, олигополия, потенциальная, несовершенная, ценовая, неценовая. *На рынке совершенной конкуренции* ни один из продавцов и покупателей не способен оказать решающего влияния на цену и масштабы продаж. Монополистическая конкуренция имеет место на рынке с большим количеством продавцов и покупателей при значительном разнообразии товаров определенного назначения, продаваемых по разным ценам. *Олигополистическая конкуренция* имеет место на рынке с небольшим количеством крупных продавцов товара, способных влиять на цены, по которым продается данный товар. *Потенциальная конкуренция* может иметь место вследствие вхождения в отрасль, проникновение на рынок новых фирм. *Несовершенная конкуренция*, участники которой нарушают принятые на рынке правила и нормы конкуренции, вступают в сговор против других конкурентов, стремятся их опорочить, дискредитировать, используют ложную рекламу своей продукции, устанавливают дискриминационные, иногда демпинговые цены. *Ценовая конкуренция* – конкуренция, осуществляется посредством снижения цен. *Неценовая конкуренция* – конкуренция, которая осуществляется посредством улучшения качества продукции и условий продажи при неизменных ценах.

В современной науке существует много терминов, производных от слова конкуренция, по которым не имеется единой трактовки понятия, но которые получили широкое применение как в науке, так и в реальном производстве.

Это – конкурентные преимущества, конкурентный статус предприятий, конкурентоспособность товара.

### 3.2 Сущность, свойства и виды конкурентных преимуществ и оценка конкурентного статуса предприятия на рынке

#### Сущность конкурентного преимущества

Существует множество путей конкуренции и стратегий предприятия: производственная, товарная, ценовая и т.п. Но в основе любой стратегии лежат (или должны лежать) конкурентные преимущества. Стратегическое управление можно определить как управление конкурентными преимуществами.

**Конкурентное преимущество (КП)** – это положение фирмы на рынке, что позволяет ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей.

Как уже отмечалось, конкурентные преимущества создаются уникальными осязаемыми и неосязаемыми активами, которыми владеет предприятие, теми стратегически важными для данного бизнеса сферами деятельности, которые позволяют побеждать в конкурентной борьбе. Основой конкурентных преимуществ, таким образом, есть уникальные активы предприятия или особая компетентность в сферах деятельности,

важных для данного бизнеса. Конкурентные преимущества, как правило, реализуются на уровне стратегических единиц бизнеса и составляют основу деловой (конкурентной) стратегии предприятия.

Конкурентные преимущества могут иметь разнообразные формы в зависимости от специфики отрасли, товара и рынка. При определении конкурентных преимуществ важно ориентироваться на запросы потребителей и убедиться в том, что эти преимущества воспринимаются ими как таковые.

Главное требование – отличие от конкурентов должна быть реальным, выразительным, существенным. Б. Карлоф отмечает, что, «к сожалению, очень легко заявить о наличии у себя конкурентных преимуществ, не дав себе труда проверить, соответствуют ли эти предполагаемые преимущества потребностям клиентов... В результате появляются товары с вымышленными преимуществами». Фирма должна иметь несколько (четыре-пять) конкурентных преимуществ, которые необходимо защищать. Средствами защиты конкурентных преимуществ могут быть:

- создана государством монополия (на российском рынке это, например, монополия в сфере коммунальных услуг);
- патенты, ноу-хау (например, рецепты изготовления напитков), секретность;

- доступ к источникам сырья или коммуникациям и т.д.

Существует множество направлений достижения конкурентных преимуществ, или деловых стратегий, но наиболее общими являются:

- лидерство в издержках (себестоимости продукции);
- дифференциация продукции;
- фокусировка (концентрация)
- ранний выход на рынок (стратегия первопроходца)
- синергизм.

Первые три направления М. Портер называет базовыми стратегиями, имея в виду их универсальную применимость. Но в принципе могут быть и другие направления достижения конкурентных преимуществ. Так, основой стратегии может быть характеристика бизнеса – инновационный, глобальный.

Следует отметить, что конкурентные преимущества предприятия в отрасли определяются также широтой целевого рынка. Поэтому перед выбором одной из общих стратегий предприятие должно определить ряд ограничивающих факторов:

- ассортиментный набор продуктов, который оно будет проводить, а также тип потенциальных покупателей;
- планируемые каналы распределения продукции;
- регион, в котором оно будет продавать продукцию, а также ряд смежных отраслей, в которых собирается конкурировать.

При этом предприятие может выбрать массовый рынок или узкую рыночную нишу. Комбинируя целевые рынки с основными стратегиями, предприятие расширяет область выбора стратегий. Когда стратегии минимизации издержек и дифференциации продукции нацелены на массовый

рынок, они называются «лидерство в издержках» и «дифференциацией продукции» соответственно. Но когда эти же стратегии нацелены на рыночную нишу, они называются «фокусировкой». Выбор конкретной стратегии конкуренции существенно зависит от стратегического потенциала предприятия и возможностей расширения его ресурсов. Именно внутренняя среда предприятия во многом определяет выполнимость выбранной стратегии.

<b>Свойства и виды конкурентных преимуществ</b>
---

Сущность конкурентных преимуществ более полно проявляется через их свойства. *Первым свойством* является их *сравнительный, относительный характер*. Конкурентные преимущества не являются свойствами имманентными, неотъемлемо присущими конкретному объекту (предприятию, стране). Они не вытекают из его внутренней природы, а проявляются лишь при условии сравнения этого объекта с другими. *Вторым важным свойством* конкурентных преимуществ является их *привязанность к конкретным условиям и причинам (географическим, временным)*. Товар, который имеет преимущество по цене на одном географическом рынке, может не иметь этого преимущества на другом. С другой стороны, товар, который несет коммерческое поражение, через некоторое время может пользоваться успехом вследствие, например, выхода из рынка главного конкурента, скачка инфляции, меткой рекламной кампанией и т.п. Из этого следует, что конкурентное преимущество любого экономического объекта не может иметь универсального характера. При ее анализе нужно обязательно учитывать фактор привязки к реальным рыночным условиям.

*Другим свойством конкурентных преимуществ является их подчиненность неоднозначному влиянию множества разнородных факторов*. Для достижения конкурентного преимущества необходимы комплексные усилия. Иногда и их недостаточно вследствие действия внешних неконтролируемых факторов. Более того, одни и те же факторы могут как усиливать, так и ослаблять конкурентные преимущества. Так, современная технология способствует созданию преимуществ по качеству, однако может ухудшать параметры себестоимости изделий из-за высоких затрат на ее приобретение.

Следствием последних двух свойств конкурентного преимущества является ее динамичность, то есть изменение во времени, которое описывается с помощью концепции жизненного цикла, согласно которой процесс развития и последующего упадка конкурентных преимуществ делится на несколько этапов (рис. 3.1).

По оси ординат откладывают «размер конкурентного преимущества». Неконкретность этого показателя связана со значительными различиями разных конкурентных преимуществ. Конкретизация критерия, характеризующего размер преимущества, возможна при построении кривых жизненных циклов конкретных конкурентных преимуществ: качества продукции или услуг, уровня расходов, имиджа предприятия и тому подобное.

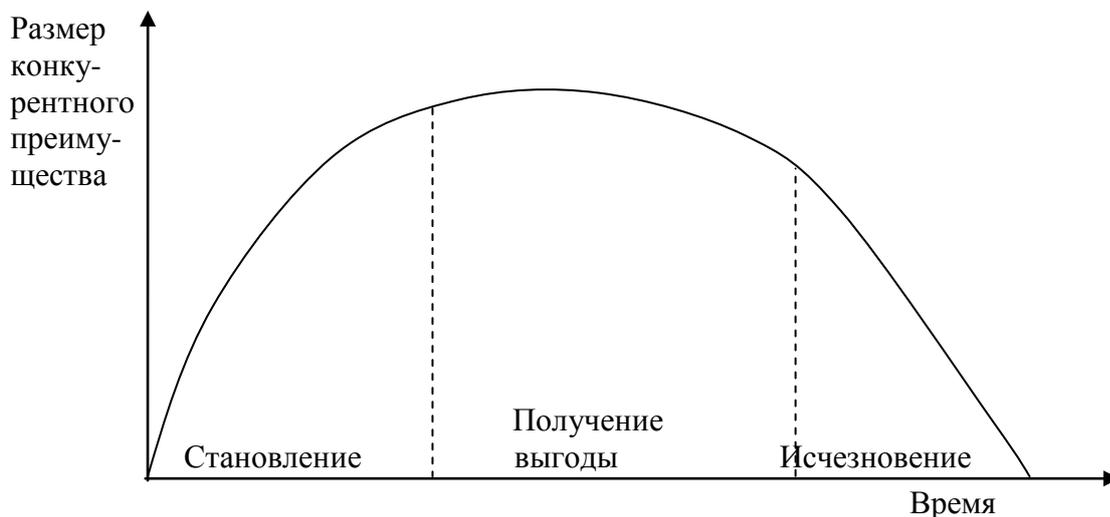


Рис. 3.1 – Жизненный цикл конкурентного преимущества

Динамичность конкурентных преимуществ требует постоянного отслеживания тенденций их развития и систематической разработки комплексных мероприятий по поддержке и развитию имеющихся, формированию новых конкурентных преимуществ фирмы.

Конкурентные преимущества предприятия по источникам их возникновения можно разделить на *внутренние* и *внешние*.

*Внутренние* – это характеристики внутренних аспектов деятельности предприятия (уровень затрат, производительность труда, организация процессов, система менеджмента), которые превышают аналогичные характеристики приоритетных конкурентов. *Внешние конкурентные преимущества* – это те, которые базируются на способности предприятия создать более значимые ценности для потребителей его продукции, создают возможности более полного удовлетворения их потребностей, уменьшение расходов или повышения эффективности их деятельности. Основой общего конкурентного преимущества предприятия являются преимущества внутренние, однако это лишь потенциал достижения предприятием своих конкурентных позиций. Внешние конкурентные преимущества, с одной стороны, ориентируют предприятие на развитие и использование внутренних преимуществ, а с другой – обеспечивают ему устойчивые конкурентные позиции, поскольку ориентируют на целенаправленное удовлетворение потребностей конкретной группы потребителей.

Внутреннее конкурентное преимущество базируется на превосходстве промышленного предприятия относительно издержек производства, менеджмента или товара, создает «ценность для производителя», которая позволяет достичь себестоимости меньшей, чем у конкурента. Внешнее конкурентное преимущество базируется на выдающихся качествах товара, которые создают ценность для покупателя благодаря или сокращению расходов, или повышению эффективности. Внешнее конкурентное преимущество усиливает «рыночную мощь» предприятия, поскольку оно может заставить рынок принимать цену продажи выше, чем у приоритетного конкурента, который не обеспечивает соответственно самого высокого качества.

Анализ конкурентных преимуществ позволил сформировать их соответствующие классификации. Наиболее приемлемыми как с научной, так и с практической точек зрения являются классификации конкурентных преимуществ промышленного предприятия по шести признакам: отношение к системе (предприятию); сфера проявления; источники создания и возможности имитации; продолжительность действия; место формирования; вид эффекта, который получает предприятие от реализации преимущества (таблица 3.1).

**Таблица 3.1 – Классификация конкурентных преимуществ предприятия**

<b>Признак классификации</b>	<b>Виды преимуществ</b>
Отношение к системе (предприятия)	- внешние - внутренние
Сфера проявления	конкурентные преимущества, создаваемые в сферах: - поставка НИОКР - производство и реализация товара - сервис и эксплуатация товара
Источники создания и возможность имитации	- конкурентные преимущества «низкого уровня» - конкурентные преимущества «высокого уровня» - конкурентные преимущества «высшего уровня»
Продолжительность действия	- стратегические преимущества - тактические преимущества
Место формирования	преимущества, которые формируются: - на рабочем месте - в отдельном подразделении - в организации в целом
Вид эффекта, который получает предприятие от реализации преимущества	конкурентные преимущества, которые позволяют получить: - научно-технический эффект - экономический эффект - социальный эффект - экологический эффект

Отметим, что конкурентное преимущество не является вечным, оно завоевывается и сохраняется только при постоянном совершенствовании всех сфер деятельности, является трудоемким и, как правило, дорогостоящим процессом. Возможности сохранения конкурентных преимуществ зависят от ряда факторов, основные из которых приведены ниже.

1. *Источники конкурентных преимуществ.* При этом конкурентные преимущества подразделяются на два вида:

- преимущества высокого ранга (связанные с наличием у предприятия высокой репутации, квалифицированного персонала, патентов, ведением долговременных НИОКР, развитым маркетингом, основанным на использовании новейших технологий, современным менеджментом, долговременными связями с покупателями и т.д.), которые дольше сохраняются и позволяют достигать более высокой доходности;

- преимущества низкого ранга (связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья и т.д.) Не так устойчивы, поскольку могут быть скопированы конкурентами.

2. *Очевидность источников конкурентных преимуществ.* При наличии явных источников преимуществ (дешевое сырье, определенная технология, зависимость от конкретного поставщика) возрастает вероятность того, что конкуренты позаботятся лишить фирму этих преимуществ.

3. *Инновации.* Для удержания лидирующего положения сроки внедрения инноваций должны, по крайней мере, равняться срокам их возможного повторения конкурентами или превосходить их. Инновационный процесс позволяет компаниям переходить к реализации конкурентных преимуществ более высокого ранга и увеличивать число их источников.

4. *Отказ от имеющегося конкурентного преимущества для приобретения нового.* Отказ от конкурентного преимущества важен для реализации стратегии, поскольку создает барьеры для имитаторов. М. Портер приводит пример фирмы, выпускающей лечебное мыло, которое она распространяет через аптеки. Фирма отказалась от сбыта через магазины и супермаркеты, отказалась от введения в мыло добавок, тем самым она создала барьеры для имитаторов. По мнению М. Портера, введение понятия «Отказ от конкурентного преимущества» добавляет новое измерение к определению стратегии. Суть стратегии заключается в определении того, что не надо делать, в мотивированном отказе от преимущества в конкурентной борьбе.

Для сохранения или, наоборот, изменения конкурентных преимуществ в связи с изменениями конкурентной среды и предпочтений потребителей необходим постоянный мониторинг действий конкурентов и отслеживания изменений потребительских предпочтений.

Наличие конкурентных преимуществ дает возможность определить для предприятия его конкурентный статус на рынке, его конкурентоспособность.

**Следует вспомнить**

Объекты, обладающие конкурентоспособностью, можно разбить на четыре группы:

- товары;
- предприятия (как производители товаров);
- отрасли (как совокупности предприятий, предлагающих товары или услуги);
- регионы (районы, области, страны или их группы).

***Конкурентная среда предприятия*** – рыночное окружение предприятия, представленное субъектами хозяйствования различных форм собственности и принадлежности, которые занимаются подобной сферой деятельности и имеют весомые конкурентные позиции на исследуемом рынке.

Формирование системы внешней текущей информации о конкурентах в иерархической рыночной среде предусматривает набор источников и методических средств, с помощью которых руководство предприятия получает регулярную информацию о событиях, которые происходят в рыночной среде. Организация сбора, обработки необходимой информации происходит различными способами:

- с помощью средств массовой информации;
  - с помощью личных рекомендаций, отзывов, суждений и отношений к объекту коммерческого интереса;
  - с помощью независимых исследователей, маркетинговых и аудиторских компаний, которые проводят соответствующие рыночные исследования конкурентной среды в любых сферах хозяйствования;
  - с помощью кабинетных исследований уполномоченным на то лицом.
- Конкурентный статус предприятия** определяется многими факторами успеха в конкуренции по следующим основным направлениям:
- стратегические инвестиции (в производственные мощности, стратегию, потенциал);
  - эффективность стратегии предприятия;
  - эффективность текущей деятельности (по основным направлениям деятельности).

**Ключевые факторы успеха** – это конкретные моменты в деятельности предприятия, на которые ему следует обращать основное внимание и в соответствии с которыми строить стратегию своей деятельности на рынке. Идентификация таких факторов является одним из главных приоритетов стратегии предприятия. Руководитель должен знать, что является самым важным для конкурентного успеха предприятия, а что - наименее важным. В табл. 3.2 приведен перечень важнейших факторов конкурентного успеха.

**Таблица 3.2 – Факторы конкурентного успеха предприятия на рынке**

<b>ФАКТОРЫ УСПЕХА КОМПАНИИ НА РЫНКЕ</b>	<b>Оценка (-5; +5)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<b>1. Связанные с технологией</b> 1. Привлечение эксперта в определенной области 2. Способность к нововведениям в производственных процессах 3. Способность к разработке новой продукции 4. Внедрение новых технологий в деятельность предприятия	
<b>2. Связанные с производством</b> 1. Эффективность производства с низкими издержками 2. Качество продукции 3. Высокая степень использования установленного оборудования 4. Размещение производства с учетом минимальных затрат 5. Доступ к необходимой квалифицированной рабочей силы 6. Проектирование продукции и техническая подготовка производства с минимальными затратами 7. Гибкость производства при переходе к новым моделям и размерам	
<b>3. Связанные с товародвижением</b> 1. Мощная сеть распределения продукции 2. Наличие значительного дохода в розничной торговле 3. Наличие собственной сети розничной торговли 4. Низкие издержки товародвижения Скорость доставки продукции	

1	2
<p><b>4. Связанные с маркетингом</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эффективные средства продвижения продукции на рынке</li> <li>2. Удобная и оперативная служба сервиса</li> <li>3. Точное выполнение заказов потребителей</li> <li>4. Широта выбора товаров</li> <li>5. Искусство торговли</li> <li>6. Привлекательный стиль упаковки</li> <li>7. Гарантии потребителям (послепродажный сервис)</li> </ol>	
<p><b>5. Связанные с квалификацией персонала</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка специалистами предприятия ноу-хау</li> <li>2. Привлечение экспертов к проектированию продукции</li> <li>3. Привлечение экспертов к разработке новых технологий</li> <li>4. Способность обеспечить прозрачную, эффективную рекламу</li> </ol> <p>Способность быстрого перехода из сферы научно-исследовательских разработок к их коммерческой реализации</p>	
<p><b>6. Связанные с организационными возможностями</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информационные системы</li> <li>2. Способность быстрой реакции</li> <li>3. Наличие управленческих ноу-хау</li> </ol>	
<p><b>7. Другие типы факторов</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Благоприятный имидж (положительная репутация у покупателей)</li> <li>2. Осознание себя как лидера</li> <li>3. Удобное расположение</li> <li>4. Приятная работа для служащих</li> <li>5. Благоприятные отношения между сотрудниками</li> <li>6. Доступ к финансовому капиталу</li> <li>7. Патентная защита</li> <li>8. Эффективный маркетинг</li> <li>9. Высокая рыночная стоимость предприятия</li> <li>10. Высокая рыночная доля предприятия (значительный рыночный сегмент)</li> </ol>	

По каждому фактору осуществляется оценка в баллах (за нуль принимаются среднеотраслевые значения).

### 3.3 Методы оценки конкурентного положения предприятия на рынке

Для осуществления эффективной маркетинговой политики предприятие должно оценить свое конкурентное состояние на определенном рынке. Для этого используются различные методы: SWOT-анализ, методика М. Портера, метод рейтинговых оценок И. Ансоффа. Рассмотрим их.

<p style="text-align: right;"><b>Следует вспомнить</b></p> <p><b>Конкурентоспособность предприятия</b> – это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.</p> <p>Четыре типа субъектов, оценивающих конкурентоспособность тех или иных объектов: потребители; производители; инвесторы; государство.</p>
--

Понятие конкурентоспособности предприятия, несмотря на достаточно широкое его использование, является сложным и трактуется неоднозначно. Следует обратить особое внимание на то, что оно имеет относительный характер, то есть конкурентоспособность означает наличие преимуществ у предприятия по сравнению с конкурентами в масштабах определенного отраслевого рынка. Исходя из экономической природы конкурентоспособности, ее нельзя рассматривать как нечто статичное.

Формирование теории конкурентных преимуществ тесно связано с эволюцией рыночной экономики. В сфере международной конкуренции создания конкурентных преимуществ сначала объясняли достижением сравнительно меньших затрат в производстве товаров (Д. Рикардо), затем – эффективным использованием избыточных факторов производства (Э. Хекшер, Б. Олин), а дальше – соответствующими условиями, которые созданы в стране, где базируется производство продукции, так называемыми детерминантами «национального ромба» (М. Портер).

Конкурентоспособность экономических организаций микроуровня – предприятий связывалась прежде всего с эффективным использованием ресурсов (М. Портер). В течение последних двух десятилетий возникло несколько новых утверждений, объясняющих экономическую природу конкурентных преимуществ предприятия такими способностями, как: умение балансировать эффективное использование ресурсов и повышение потребительских ценностей (привлекательности) продукции для потребителя, действенность на глобальных рынках, высокая адаптивность в условиях гиперконкуренции, умение воспринимать и использовать новые знания, способность осуществлять экологически безопасную деятельность.

Конкурентоспособность предприятия обеспечивается, как известно, достижением и развитием конкурентных преимуществ, которые возникают в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия. Действие конкурентных преимуществ происходит в конкретных условиях, различны причины их появления или исчезновения. Более того, влияние одних и тех же факторов может усиливать или ослаблять одно и то же преимущество. Поэтому при исследованиях конкурентных преимуществ необходимо соблюдать системный подход. Специалистами в области конкуренции наработаны технологии обнаружения существующих и поиска новых конкурентных преимуществ.

### **SWOT-анализ**

Преимущества предприятия относительно конкурентов могут быть оценены с помощью специального метода диагностирования – SWOT-анализа.

Это один из самых популярных инструментов стратегического управления, который позволяет построить стратегический баланс и проанализировать возможные стратегии поведения предприятия в рыночной среде. Стратегический баланс, то есть сочетание негативных и позитивных факторов, влияющих на деятельность компании как извне, так и изнутри, помогает верно оценить возможности, которые открываются перед компанией в будущем.

Название этого метода образовалась как аббревиатура четырех английских слов: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – SWOT. В переводе это означает «сильные и слабые стороны, возможности и угрозы».

SWOT-анализ направлен на определение корпоративной стратегии компании с учетом влияния внешней и внутренней среды одновременно.

Преимущества SWOT-анализа заключаются в систематизации знаний о внутренних и внешних факторов, влияющих на процесс стратегического планирования; в определении конкурентных преимуществ и формировании стратегических приоритетов; в периодической диагностике рынка и ресурсов компании.

Недостатки SWOT-анализа: субъективность выбора и ранжирования факторов внешней и внутренней среды; слабая поддержка принятия конкретных управленческих решений; плохая адаптация к среде, которая постоянно меняется.

Для того чтобы провести SWOT-анализ, нужно правильно определить внутренние (сильные и слабые стороны фирмы) и внешние (возможности и угрозы), оценить их важность и сравнить. Сильные и слабые стороны фирмы целесообразно рассматривать по разделам (маркетинг, производство, финансы, организация, кадры), каждый из которых должен содержать ряд факторов. Возможности и угрозы внешней среды необходимо оценивать также по разделам (экономика, политика / законодательство, научно-технический прогресс, среда, социальная сфера). Эти перечни можно расширять или сокращать, так же, как и перечень факторов, относящихся к каждому разделу.

При выборе факторов нужно внимательно следить за тем, чтобы они не повторялись, соответственно касались того или иного раздела, были существенными и имели реальное отношение к фирме.

Необходимо также избегать ошибок при определении того, что является возможностью, а что – угрозой, поскольку для разных фирм одинаковые факторы могут иметь противоположное воздействие.

Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы позиционируются на полях матрицы SWOT-анализа (табл. 3.3). Каждое поле этой матрицы имеет определенное значение.

Для того, чтобы определить, какой именно вид стратегии необходимо выбрать, нужно сравнить внутренние преимущества и слабости, а также внешние возможности и угрозы.

В квадрате А сильные стороны превышают слабые и имеются возможности, поэтому рекомендуется стратегия «Макси-Макси». Фирма должна предпринимать активные действия для укрепления своей позиции на рынке путем увеличения своей доли, диверсификации продуктов, вывода на рынок товаров-новинок. Благоприятная финансовая ситуация позволяет выделять дополнительные средства на научно-исследовательские работы, увеличивать финансовый портфель, поглощать мелких конкурентов.

**Таблица 3.3 – Матрица SWOT-анализа**

Особенности состояния предприятия	Перспективы							
	Возможности				Угрозы			
	1.	2.	3.		1.	2.	3.	
Сильные стороны: 1. 2. 3. ...	(сочетание сильных сторон и возможностей) А				(сочетание сильных сторон и угроз) С			
Слабые стороны: 1. 2. 3. ...	(сочетание слабых сторон и возможностей) В				(сочетание слабых сторон и угроз) D			

В квадрате В преобладают слабые стороны, но есть благоприятные рыночные возможности, поэтому рекомендуется стратегия «Мини-Макси». То есть стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет возможностей, которые появились, попытаться преодолеть слабые стороны фирмы. Целесообразно концентрировать внимание на снижении уровня затрат и повышении конкурентоспособности продукции.

Фирмы, которые оказались в квадрате С, используют стратегию «Макси-Мини». Они должны использовать свои сильные стороны, которые преобладают, для нейтрализации внешних угроз, а не для роста, то есть переходить к позиционной обороне. Эти фирмы могут завоевывать отдельные рыночные ниши, но большинство усилий должны направлять на сдерживание наступления конкурентов и подготовку к активным действиям в будущем, когда возможности будут превышать угрозы.

Худшая ситуация ожидает фирмы в квадрате D. Они должны применять стратегию «Мини-Мини», смысл которой заключается в постепенном свертывании деятельности, перепрофилировании, реинвестировании средств в другие отрасли. Иногда она может рискнуть остаться, но только с помощью объединения с другой компанией.

Для оценки возможностей может быть использован метод позиционирования каждой конкретной возможности, основанный на использовании матрицы значимости возможностей (табл. 3.4).

**Таблица 3.4 - Матрица значимости возможностей**

Вероятность	Степень влияния		
	Сильное влияние	Умеренное влияние	Слабое влияние
Высокая	1	2	3
Средняя	4	5	6
Низкая	7	8	9

Структура матрицы предусматривает отражение в ней возможностей с учетом степени их влияния на деятельность фирмы (сильное, умеренное, слабое) и вероятность того, что фирма сможет использовать эти возможности (высокая, средняя, низкая). Возможности на полях 1, 2, 4 имеют большое значение и их необходимо стараться сразу реализовать. Затем реализуют возможности на полях 3, 5, 7. Поля 6, 8, 9 заслуживают минимум внимания.

Аналогично составляется матрица для оценки угроз. Только влияние в этом случае отрицательное. Поля 1, 2, 4 – угрозы, которые представляют наибольшую опасность и требуют немедленных усилий по их ликвидации, поля 3, 5, 7 также достаточно опасны. Наименьшие угрозы – поля 6, 8, 9.

**Оценка конкурентной позиции предприятия по методу М. Портера**

Оценка конкурентной позиции предприятия может быть выполнена по методике М. Портера.

Удовлетворению потребностей практического использования соответствует распространенная в мире методика, разработанная известным в сфере конкуренции М. Портером.

Рассматривая общие положения методики проведения диагностики отрасли, следует обратить внимание на некоторые важные моменты. Во-первых, методика позволяет оценить состояние конкуренции лишь в определенной области и прогнозировать ее эволюцию без учета того, что каждое из диверсифицированных предприятий-участников отрасли одновременно присутствует на нескольких, а то и многих рынках.

Во-вторых, указанный методический подход вполне оправдан лишь для отраслей, в которых существует конкуренция. Это накладывает существенные ограничения на сферу целесообразного использования методики М. Портера, а именно, она позволяет продиагностировать только внутриотраслевое соперничество, а не оценить состояние любой отрасли. Для тех отраслей, рынок продуктов которых находится в состоянии формирования, она малопригодна.

В-третьих, М. Портер исходит из предположения, что конкуренция в любой отрасли формируется под влиянием пяти основных сил, а именно:

- соперничества функционирующих в этой области компаний;
- угрозы со стороны потенциальных соперников;
- угрозы со стороны производителей товаров-заменителей;
- рыночной силы поставщиков;
- рыночной силы потребителей.

Вместе с тем, многие отрасли в отечественной экономике находятся под влиянием еще и других факторов: непосредственного государственного вмешательства, остатков так называемого административного монополизма, экономической блокады страны, разрушений от военных действий (например, в Донецкой народной республике) и тому подобное. Начиная

изучение методики диагностирования внутриотраслевого соперничества по М. Портеру, следует понимать, что она сегодня не вполне адаптирована к отечественным условиям.

В целом порядок проведения диагностики внутриотраслевого соперничества можно свести к семи последовательным этапам:

1. Определение профиля отрасли и ее общая характеристика.
2. Оценка движущих сил развития отрасли.
3. Диагностика основных сил конкуренции.
4. Оценка конкурентных позиций предприятий-соперников.
5. Анализ ближайших конкурентов.
6. Определение ведущих (ключевых) факторов успеха в отрасли, их оценка.
7. Оценка перспектив развития отрасли.

<p><b>Метод рейтинговых оценок И. Ансоффа</b></p>
---

Важным для освоения является определение факторов, влияющих на уровень интенсивности конкурентной борьбы. Некоторые из них – степень концентрации участников – могут быть количественно определены.

Своеобразный измеритель положения предприятия на рынке был предложен И. Ансоффом. Конкурентная позиция предприятия определяется как его конкурентный статус, вычисляемый как рентабельность стратегических капиталовложений предприятия, скорректированная на степень «оптимальности» его стратегии и степень соответствия потенциала предприятия оптимальной стратегии.

Для диагностирования конкурентоспособности предприятия целесообразно использовать концепцию *бенчмаркинга* – метода, по которому сравниваются характеристики определенного объекта и эталонного, лучшего. Такое сравнение может происходить как по количественно определенным параметрам: качество продукции, уровень производительности труда, объем продаж, рыночная доля, так и качественным характеристикам: качество управления, деловая репутация, имидж и тому подобное.

Основной методической сложностью проведения бенчмаркинга конкурентоспособности является выбор аналогов предприятий – объектов с эталонными параметрами деятельности. Если предприятия отличаются по номенклатуре изделий, технологическим процессам, организации производства и управления, стадии жизненного цикла и т.д., подобное сопоставление будет некорректным. При наличии существенных различий можно, воспользоваться эталонным объектом – гипотетической компанией, наделенной лучшими качествами предприятий отрасли.

Это своеобразная синтетическая модель создается только для сравнения. Специалисты в области стратегического управления обращают внимание на то, что стремление предприятий копировать друг друга часто приводит к искажению соперничества и превращению его в соревнование идентичных способов и приемов, в котором ни один из участников не в состоянии выиграть. Применение синтетической модели для сравнения

определенной степени позволяет создать предприятию уникальный набор конкурентных преимуществ, который может обеспечить ему успех в конкурентной борьбе. Данный метод является одним из несложных методических подходов, который предусматривает использование взвешенных рейтинговых оценок, полученных на основе экспертного анализа. Он логически связан с результатами оценки внутриотраслевого соперничества и SWOT-анализом, поскольку предусматривает следующее:

- выделение 5-10 ведущих (ключевых) факторов успеха в отрасли в виде показателей: низкий уровень затрат, инновационная активность, маркетинговые нововведения и т.д.;
- экспертную оценку значимости каждого из показателей;
- определение рейтинговой позиции каждого из конкурентов по каждому показателю в баллах по определенной шкале оценок;
- вычисление взвешенных рейтинговых оценок с учетом значимости показателей;
- анализ полученных результатов, оценку конкурентоспособности каждого из конкурентов.

### 3.4 Методы оценки конкурентоспособности промышленных товаров

**Трактовка  
сущности  
понятия  
«конкуренто-  
способность  
товара»**

Каждый продукт или услуга ценны настолько, насколько они могут удовлетворять потребности потребителя, поэтому во всех показателях, характеризующих тот или иной продукт или услугу, будут использоваться объективные и субъективные, количественные и качественные параметры и показатели, которые в большей или меньшей степени отражают уровень удовлетворения потребностей. Чем выше этот уровень, тем более конкурентоспособный продукт выпускает предприятие.

**Следует вспомнить**

**Конкурентоспособность товара** – способность продукции быть более привлекательной для покупателя по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения, благодаря лучшему соответствию своих качественных и стоимостных характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам.

Конкуренция как отношение субъектов не может быть оценена количественно, хотя в зависимости от численности, например, конкурентов-производителей и их экономической и научно-технической мощности можно говорить об усилении или об ослаблении соперничества на рынке. При сбыте традиционных товаров преимущество в конкуренции проявляется в реальном времени благодаря расширению сбыта продукции рассматриваемого предприятия за счет сокращения продаж (абсолютного или относительного) конкурента. Сбыт принципиально новых изделий можно расценивать как преимущество предприятия в конкуренции путем сокращения

потенциальных возможностей сбыта других производителей. В обоих случаях фактором преимущества промышленного предприятия в конкуренции выступает повышение уровня конкурентоспособности товара. Иногда под конкурентоспособностью товара понимают только комплекс потребительских свойств, отделяя его от стоимости. Существует утверждение, что низкая конкурентоспособность ведет к снижению цен на товары и, наоборот, «повышение конкурентоспособности обуславливает рост цен». Таким образом, термин «конкурентоспособность» отождествляется с понятием качества товара, которое включает технический уровень, само качество изготовления, экономический эффект от его использования, хотя качество - лишь один из аспектов конкурентоспособности.

Потребитель, сравнивая предлагаемые ему изделия, решает, какие из них наиболее подходят для него, то есть какие из них наиболее конкурентоспособны. Не все свойства изделий несут полезный для потребителя характер. Ведь потребитель покупает вещь не для того, чтобы ее отремонтировать, заправлять топливом, обеспечивать электроэнергией и нести по ней другие расходы. Без этих затрат потребитель не может пользоваться изделием, не может привести его в действие и получить желаемый эффект. Поэтому он стремится приобрести такой товар, который предполагает для него как можно меньше затрат. Потребитель судит по параметрам, которые указывают на свойства изделий, с которыми связан размер затрат, необходимых для покупки и использования изделия по назначению. Поэтому выделяются две группы параметров товара: первая группа – это параметры, в которых отражена полезность; вторая группа – параметры, определяющие расходы потребителя при удовлетворении его потребности с помощью данного изделия. За ними и происходит сравнение товаров, конкурирующих на рынке.

***Конкурентоспособность товара определяется как характеристика товара, в которой отображается его отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.***

Поскольку в товаре потребительские свойства неотделимы от его стоимостных характеристик, величина конкурентоспособности товара зависит как от размера потребительских свойств товара, так и от его стоимости.

Наличие потребительских свойств обуславливает эффективность потребления товара, его полезный эффект. Чем выше потребительские свойства товара, его возможный полезный эффект, чем ниже стоимость, тем выше способность товара быть реализованным.

Соотношение показателя цены и полезного эффекта товара, к аналогичным показателям других товаров дает представление об уровне его конкурентоспособности. Для товара быть конкурентоспособным – значит не просто обладать способностью противостоять конкуренции (по отношению к другим товарам), а превосходить ее.

**Значение оценки и  
повышения  
конкурентоспособ  
ности товара**

Продавец конкурентоспособного товара не испытывает трудностей при метаморфозе «товар - деньги». При попытках сбыть неконкурентоспособный товар цепь преобразования «товар – деньги» прерывается или осуществляется с трудностями и перебоями. Это ведет к росту торговых издержек (рост расходов на складирование) и сумм, подлежащих выплате за использование заемного капитала.

Понятие конкурентоспособности можно отнести к сравнительным характеристикам отдельных компаний и даже стран на мировом рынке. В данном случае речь идет о комплексе экономических характеристик, определяющих успех продукции фирмы или страны на мировом рынке. Он включает характеристику товара, определенную сферой производства, а также факторы, формирующие экономический климат, экономические возможности производства и сбыта товаров (возможности найма высококвалифицированных специалистов, предоставление выгодных, в частности экспортных, кредитов, условий их страхования, покрытия всех производственных и накладных расходов, включая процент на заемный капитал) на фирмы или страны в целом.

Основные аспекты, которые определяют конкурентоспособность товара на мировом рынке – относительные величины сравниваемых показателей: полезного эффекта товара и его стоимости.

Уровень полезного эффекта товара в потреблении в настоящее время представляет производную нескольких факторов. Одной из важнейших среди них является *качество выпускаемой продукции*, то есть совокупность свойств продукции, обуславливает ее способность удовлетворять определенные потребности народного хозяйства или населения. Предприятия вынуждены уделять большое внимание качеству продукции, поскольку в обстановке конкуренции без этого невозможно обеспечить необходимый объем сбыта товаров.

Конкуренция по качеству заставляет предприятие искать пути улучшения продукта, выделение его из общей товарной массы. Поскольку на мировом рынке действует несколько поставщиков примерно аналогичной продукции, и покупатель имеет возможность выбора, производитель (продавец) стремится улучшить качество предлагаемого товара.

В промышленности потери от низкого качества, которые составляют примерно 10-15 % стоимости произведенной продукции, в несколько раз перекрывают затраты предприятий на его обеспечение и поддержку. Улучшение качества – это прямой путь к снижению издержек производства.

Быстрое обновление номенклатуры предлагаемых товаров, их широкий выбор, жесткая конкуренция постоянно ставят перед предприятием вопрос: как покупатель воспримет произведенную продукцию, в чем основные причины успеха или неудачи товара, факторы его конкурентоспособности.

Необходимость глубокого анализа этих вопросов вызвана высокой и постоянно увеличивающейся стоимостью разработки новых изделий. Анализ показывает, что для промышленности США коммерчески успешными оказываются лишь около 15 % проектируемых изделий, а среди выпущенных на рынок видов продукции только около 60 % новинок имеют признание. Это заставляет предприятия внимательно изучать и контролировать конкурентоспособность выпускаемых товаров. Данная проблема рассматривается компаниями как важнейшая, и ее решение зависит от правильности представления о потребностях покупателей и соответствующей ориентации на них производственной и сбытовой деятельности предприятия.

Набор параметров, определяющих конкурентоспособность изделия, относительно стабилен, но в зависимости от условий, сложившихся на рынке, их значимость (весомость) меняется.

**Пример 3.1** На первой стадии появления на рынке телевизоров интерес к ним со стороны покупателей и соответственно объемы реализации аппаратов определялись, прежде всего, новизной товара. В дальнейшем основным параметрам конкурентоспособности стали качество изображения, размер экрана, внешний вид аппаратов. Со временем кроме надежности в работе важное значение приобрели свойства изделия, которые определяли уровень затрат потребителя на эксплуатацию телевизионной аппаратуры. Повышение роли эксплуатационных расходов в определении конкурентоспособности отмечается по многим другим видам машино-технических изделий. Значительно они поднялись в период резкого роста цен на топливно-энергетические ресурсы, когда главным показателем конкурентоспособности машины стала ее экономичность.

<p><b>Алгоритм оценки конкуренто- способности товара</b></p>
--

Процесс трансформации экономической системы, который существует сегодня в странах постсоветского пространства, сопровождается серьезными проблемами и трудностями. Большинство из них требует существенных макроэкономических изменений и сдвигов. Вместе с тем, преодоление этих трудностей при однозначно признанном приоритете макроэкономических условий требует также и значительных изменений на микроэкономическом уровне. Многие предприятия в свое время уже столкнулись с конкуренцией – если не со стороны отечественных, то со стороны иностранных компаний. Очевидно, что эта конкуренция и в дальнейшем будет усиливаться, а следовательно, умение выигрывать в конкуренции становится одним из важных факторов успешной жизнедеятельности предприятий в новых условиях хозяйствования.

Решение проблемы повышения конкурентоспособности продукции промышленных предприятий бесспорно требует решения комплекса технико-организационных вопросов. Вместе с тем, эта проблема имеет важный методический аспект. Суть его заключается в том, что повышение уровня конкурентоспособности товара существенно усложняется из-за отсутствия конкретной, простой и удобной для практического использования методики оценки этого уровня. Алгоритм оценки конкурентоспособности товара можно представить следующим образом (рис. 3.2).



Рис. 3.2 – Схема оценки конкурентоспособности продукции

В зависимости от целей оценки конкурентоспособности товара определяется *реальная* (фактическая способность удовлетворять потребность) и *прогнозируемая* (ожидаемая способность удовлетворять потребность).

Оценка осуществляется на основе показателей (индикаторов, параметров), которые по существу укрупненно разделяются на *технические* (назначения, надежности, патентной чистоты...) и *экономические*.

Для оценки реальной конкурентоспособности товара используются действительные в настоящее время значения показателей. Для

прогнозируемой – нормируемые (по стандартам и техническим условиям) и предусмотренные при разработке новых товаров или свойственные товарам, занимающим доминирующее положение на рынке.

Основными методами оценки конкурентоспособности товара являются: *косвенный* (на основе доли продаж товара на целевом рынке), *дифференциальный* (на основе сопоставления отдельных единичных показателей конкурентоспособности по сравниваемым товарам), *комплексный* – на основе сопоставления групповых показателей (наиболее часто технических и экономических) по сравниваемым товарам. Последний метод является самым распространенным и имеет ряд модификаций в зависимости от критериального показателя (индекс конкурентоспособности, интегральный показатель конкурентоспособности и др.)

Рассмотрим некоторые наиболее распространенные методики оценки конкурентоспособности товара.

<p><b>Методика оценки конкурентоспо- собности нового товара</b></p>
---

Методика оценки уровня конкурентоспособности *нового товара* требует проведения расчетов по следующим этапам.

**На первом этапе** *определяется комплексный показатель осознанного качества*. Этот показатель, в отличие от комплексного показателя качества, учитывает улучшение технического уровня и качества нового изделия только в пределах, соответствующих потребностям потребителя. Тем самым «отсекается» лишнее улучшение технического уровня, которое не воспринимается потребителем определенного сегмента рынка, а, следовательно, он не соглашается платить за это улучшение. Кроме того, предложенный подход позволяет не только оценить уровень качества нового изделия, но уже на стадии расчета данного показателя определить, параметры нового изделия лучше или хуже параметров аналога, что является необходимым условием дальнейшего повышения уровня качества нового изделия.

Выполнение задач первого этапа предполагает, во-первых, выбор аналога и, во-вторых, определение весовости параметров нового изделия и аналога. При этом учитываются только показатели назначения, надежности, патентно-правовые, безопасности, эргономические и эстетические (без учета экономических показателей). Очевидно также, что конкретный перечень показателей, интересующих потребителя, и их количественные значения, что его удовлетворяют, должны быть известными (на основе маркетинговых исследований рынка) уже на стадии проектирования нового изделия. В-третьих, определяются параметрические индексы качества нового изделия по каждому показателю по сравнению с аналогом, и осуществляется учет значений «потребности потребителя». При этом параметрический индекс показателя определяется как отношение числового значения показателя аналога (для показателей дестимуляторов) к его значению в новом изделии или наоборот (для стимуляторов). В этом соотношении числовые значения показателей аналога и нового изделия должны быть учтены только в тех пределах, в которых они

«укладываются» в значение показателей, необходимых потребителю. На четвертом шаге определяется комплексный показатель «осознанного» качества как суммы умножения каждого из параметрических индексов качества определенного показателя на его значимость по следующей формуле:

$$K_n^{KO} = \sum_{i=1}^m a_i \cdot \alpha_i, \quad (3.1)$$

где,  $K_n^{KO}$  – комплексный показатель «осознанного» качества;

$m$  – количество анализируемых показателей;

$a_i$  – параметрический индекс качества по  $i$ -му показателю;

$\alpha_i$  – значимость  $i$ -го показателя для потребителя среди всех  $m$ ;

$a_i \cdot \alpha_i$  – сводный параметрический индекс качества по  $i$ -му показателю.

Подчеркнем, что при  $K_n^{KO} \geq 1$  новое изделие имеет более высокий технический уровень, чем аналог. Вместе с тем, получение результата меньше единицы (учитывая дальнейшие шаги определения конкурентоспособности) не означает, что изделие является неконкурентоспособным, потому что его относительно низкое техническое качество может компенсироваться низкой ценой. Однако фактически эта ситуация нежелательна, поскольку, во-первых, сегмент рынка, потребители которого (особенно для товаров производственного назначения) склонны отдавать предпочтение дешевому товару с низким техническим уровнем по сравнению с дорогим товаром с высоким техническим уровнем, является очень незначительным (имеет незначительную емкость). А согласно теории маркетинга, вывод на сегмент рынка товара с малой емкостью и низким качеством в большинстве случаев будет давать отрицательный экономический результат. Во-вторых, низкий технический уровень изделия, как правило, обуславливает крупные эксплуатационные расходы, может частично или полностью устранить эффект низкой цены и соответственно сделать этот товар неконкурентоспособным.

**Вторым этапом** определения уровня конкурентоспособности нового изделия является *сопоставление цен потребления нового товара и аналога*. При этом акцент делается именно на цену потребления товара, а не просто на цену его изготовления (реализации), поскольку, особенно для сложных технических изделий, эксплуатационные расходы (одна из составляющих цены потребления) могут в несколько раз превышать собственно цену реализации. Даже при меньшей цене (при одинаковом уровне качества) товар может проигрывать по сравнению с конкурентными товарами, если их цена потребления ниже за счет меньших эксплуатационных затрат. При признании целесообразности именно такого подхода, формулы расчета цены потребления, которые можно найти в работах украинских и зарубежных экономистов, скорее отражают состав элементов цены потребления, чем дают возможность ее определения. Так, достаточно часто встречается формула расчета цены потребления, которая является суммой цены изделия и расходов на транспортировку, монтаж оборудования и обучение персонала,

эксплуатационных расходов, расходов на ремонт и прочее. Определение цены потребления товара согласно этому подходу несовершенно через несопоставимость ее составляющих, поскольку часть из них для потребителя фактически одноразовые, а другие являются текущими затратами, которые несет потребитель в течение периода использования этого товара. Чтобы этого избежать предлагается использовать следующий метод расчета цены потребления ( $C_{нотр}$ ):

$$C_{нотр} = C_T + P_{эк}, \quad (3.2)$$

где  $C_T$  – цена производства товара с учетом (при необходимости) стоимости транспортно-монтажных работ и обучения персонала, ден. ед;

$P_{эк}$  – «настоящая» стоимость эксплуатационных расходов в течение периода службы изделия, ден. ед.

При этом цена изделия нового товара определяется методом нормативной прибыли, где основой норматива принимают минимально необходимый для производителя уровень рентабельности продукции. «Настоящая» стоимость эксплуатационных расходов определяется дисконтированием ежегодных эксплуатационных расходов в течение периода службы изделия по следующей формуле:

$$P_{эк} = \sum_{t=1}^{T_c} P_{эк_t} \cdot \frac{1}{(1+r)^t}, \quad (3.3)$$

где  $P_{эк_t}$  – ежегодные ( $t$ ) эксплуатационные затраты за время эксплуатации изделия (усредненный состав этих расходов может включать расходы на технологическую и силовую энергию, зарплату работников, обслуживающих изделие с отчислениями, расход материалов, необходимых для функционирования изделия, расходы на ремонты), ден. ед;

$t$  – год эксплуатации (от первого до последнего года нормативной продолжительности службы  $T_c$ );

$r$  – ставка дисконта (коэффициент). Также может быть использована «безопасная ставка банковского процента» за вычетом процента инфляции.

Расчет цены потребления нового изделия и аналога позволяет перейти к **третьему этапу** оценки уровня качественно-ценовой конкурентоспособности нового изделия. Особенность методологического подхода в этом случае заключается в том, что при проведении ценовой политики, ориентированной на конкурентов, цена нового товара, предлагаемого предприятием на рынке, должна соответствовать рыночным ценам товаров-конкурентов с учетом отличий (прежде всего, качественных) данного товара.

Рассчитаем индекс качественно-ценовой конкурентоспособности нового изделия ( $I_{к.с}^{к-ц}$ )

$$I_{к.с}^{к-ц} = \frac{Ц_{норм}^a \times K_n^{ко}}{Ц_{норм}^н}, \quad (3.4)$$

где  $Ц_{норм}^a$ ,  $Ц_{норм}^н$  – это цена потребления соответственно аналога и нового изделия.

Новое изделие считается конкурентоспособным при условии  $I_{к.с}^{к-ц} \geq 1$ .

Кроме качественно-ценовых факторов конкурентоспособности существуют и другие факторы, которые могут существенно повлиять на ее общий уровень (продвижение товара, сервисное сопровождение товара). То есть условие  $I_{к.с}^{к-ц} \geq 1$  необходимо, но не достаточно для успешного вывода товара на рынок. Даже при  $I_{к.с}^{к-ц} > 1$  негативное воздействие «сервисных» факторов может существенно уменьшить общую конкурентоспособность (по сравнению с индексом качественно-ценовой конкурентоспособности), или сделать изделие неконкурентоспособным. В последнее время эта ситуация сказывается достаточно остро, так как роль данных факторов в обеспечении конкурентоспособности изделий несравненно возросла. Таким образом, очевидно, что точное определение общего уровня конкурентоспособности невозможно без определения соответствующего уровня по «сервисным» факторам, и осуществляется на **четвертом этапе**.

Анализ этих факторов на степень мотивации потребителя относительно покупки сложных технических товаров производственного назначения позволяет выделить важнейшие из них: условия доставки, сервисное обслуживание, условия оплаты, реклама и имидж фирмы. Показатели, по которым следует оценивать эти факторы, следующие: для условий доставки – срок доставки товара потребителю и точность его соблюдения; для сервисного обслуживания – гарантийный период, период обеспечения запчастями при послегарантийном обслуживании, полнота технического обслуживания (гарантийного и послегарантийного); для условий оплаты – наличие и размер скидок и наличие, размер и срок кредита. Уровень рекламы оценивается по степени информационной обеспеченности потребителей. При этом, в частности, такой фактор, как уровень и качество сервисного обслуживания для указанной группы товаров может быть даже более значимым с точки зрения обеспечения конкурентоспособности, чем цена товара. Кроме того, очень важной для успешной реализации этих товаров считается наличие отсрочек и скидок в оплате. Что касается рекламы, то хотя она и выполняет несколько меньшую роль в успешном продвижении товаров производственного назначения, и методы, и цели ее несколько иные (большой акцент на информирование профессионалов-потребителей о свойствах и эксплуатационных характеристиках новых товаров), однако она остается достаточно весомым и важным фактором конкурентоспособности.

Существует точка зрения, согласно которой перечисленные сервисные факторы характеризуют конкурентоспособность не отдельных изделий, а всего предприятия. Для различных номенклатурных позиций, которые

разрабатываются одним предприятием, «сервисные» факторы могут существенно отличаться, поэтому необходимо, определяя конкурентоспособность данного товара, учитывать и специфичность проявления этих факторов.

С другой стороны, обеспечение определенного объема «сервисных» услуг при продаже большинства товаров фирмы (как отражение маркетинговой политики фирмы в сфере товародвижения и маркетинговых коммуникаций) в совокупности со степенью гарантированности высокого качества этих товаров формирует имидж фирмы, позитивность которого обоснованно считается (вместе с техническим уровнем изделий) конкурентным преимуществом первого рода, поскольку этот имидж формируется годами и является тем фактором, который труднее достичь в конкуренции. Хотя имидж фактически является производной от действия перечисленных факторов, поэтому он может существовать в определенной степени обособленно. Многочисленные примеры можно привести из нынешней экономической практики различных стран, когда даже при отсутствии в большинстве случаев фирменного сервисного обеспечения товары известных фирм имеют значительный спрос, благодаря не только высокому уровню качества, но и устойчивому положительному имиджу фирм-производителей.

Определить уровень сервисных факторов конкурентоспособности нового товара можно по следующей формуле:

$$Z = \frac{\sum_{j=1}^p (K_j^n \times \beta_j)}{\sum_{j=1}^p (K_j^a \times \beta_j)}, \quad (3.5)$$

где,  $Z$  – уровень сервисных факторов конкурентоспособности нового товара;

$K_j^n, K_j^a$  – балльная оценка  $j$ -го показателя сервиса соответственно нового товара и аналога;

$\beta_j$  – весомость  $j$ -го показателя;

$p$  – количество показателей сервисной составляющей конкурентоспособности товара.

Отметим, что нулевое значение числителя приведет к тому, что общий уровень конкурентоспособности будет полностью определяться индексом качественно-ценовой конкурентоспособности, скорректированным на его весомость. В свою очередь, нулевое значение знаменателя, что математически некорректно, будет свидетельствовать о неверно выбранном аналоге, поскольку он должен быть широко представлен (доминирующий на рынке), но этого не может быть при нулевых значениях всех отмеченных показателей. Как минимум, он должен быть известным потребителям.

На основе рассчитанных уровней конкурентоспособности нового товара (по качественно-ценовым характеристикам и сервисными факторам)

может быть определен индекс общей конкурентоспособности изделия ( $I_{к.с}^o$ ):

$$I_{к.с}^o = I_{к.с}^{к-ц} \times \gamma_1 + Z \times \gamma_2, \quad (3.6)$$

где  $\gamma_1, \gamma_2$  – весомость соответственно качественно-ценовых и сервисных факторов конкурентоспособности ( $\gamma_1 + \gamma_2 = 1$ ).

Конкретные значения весомости зависят от специфики товара. Вместе с тем в большинстве случаев  $\gamma_1$  находится в пределах интервала 0,65-0,85.

<p><b>Определение оптимальной цены на новый товар</b></p>
---

Изделие может быть признано конкурентоспособным, если выполняется условие  $I_{к.с}^o \geq 1$ . Когда  $I_{к.с}^o$  значительно больше единицы, это свидетельство не только высокой конкурентоспособности товара, но и верный признак возможного занижения цены реализации нового изделия (она была заложена в расчет на уровне минимально допустимой для предприятия-производителя нормы рентабельности продукции). В этом случае целесообразно увеличить цену реализации так, чтобы выполнялось условие:

$$1 \leq I_{к.с.ф}^o \leq I_{к.с}^o, \quad (3.7)$$

где  $I_{к.с.ф}^o$  – общий индекс конкурентоспособности, определенный с учетом внешней маркетинговой среды и, в частности, соотношения спроса и предложения на рынке, емкости выбранного сегмента рынка, эластичности спроса по цене.

Рассчитываем оптимальную цену реализации нового товара по следующей формуле:

$$Ц_{Т}^{опт.н} = \frac{K_n^{кo} \times Ц_{потр}^{\phi} \times \gamma_1}{I_{к.с.ф}^o - Z \times \gamma_2} - P_{эк}^н, \quad (3.8)$$

где  $Ц_{потр}^{\phi}$  – фактическая цена потребления, ден. ед.;

$P_{эк}^н$  – это эксплуатационные расходы нового товара, ден. ед.

Решение о цене производства принимается менеджерами предприятия-производителя с учетом выбранной маркетинговой стратегии вывода товара на рынок. Можно допустить, что при выборе стратегии продвижения фактическая цена реализации товара будет находиться в пределах между минимальной и оптимальной ценами, ближе к минимальной цене. Реализация товара по оптимальной цене не только обеспечит его высокую рентабельность и большую массу прибыли (при неэластичном спросе, как правило, характерном для сложных технических товаров производственного назначения), но и выполнит важную психологическую функцию,

подтверждая подсознательное представление потребителя о том, что высококачественный товар не может быть очень дешевым.

Таким образом, предложенные методические подходы, охватывая большинство аспектов определения конкурентоспособности, позволяют производителям уже на стадии проектирования нового товара увидеть конкурентные преимущества и «слабые» места и определять основные акценты в дальнейшей работе по их устранению. Они дают возможность рассчитать оптимальную цену, по которой возможна реализация этого товара, и ожидаемую массу прибыли, определить экономическую целесообразность инвестиций, необходимых для разработки и освоения нового изделия и принять решение о целесообразности или нецелесообразности его дальнейшей разработки. Даже в последнем случае – прекращения этих работ на ранней стадии, минимизируются непроизводительные расходы и это остановит ухудшение положения предприятия на рынке.

<b>Оценка конкурентоспособности товаров-конкурентов</b>
---

При оценке реальной конкурентоспособности отдельных продуктов конкурентов предлагается использовать параметрический метод и следующие показатели качества: назначение товара, надежность, эффективность использования ресурсов, эстетичность, показатели стандартизации и унификации, транспортабельность, утилизация и др. (так называемые технические параметры) и цену, расходы по эксплуатации и т.п. (экономические показатели).

Уровень качества продукции определяется на основе системы частных показателей качества. Наиболее часто используется индекс конкурентоспособности товара, который может быть рассчитан по следующему алгоритму.

**Во-первых**, определяются отдельные технические показатели конкурентоспособности путем их сравнения с базовыми (эталонными показателями или показателями для товаров-конкурентов):

$$\text{Для стимуляторов: } q_i = \frac{P_i}{P_{i\sigma}} \text{ или дестимуляторов } q_i = \frac{P_{i\sigma}}{P_i} \cdot 100\% \quad (3.9)$$

где  $q_i$  – показатель конкурентоспособности по  $i$ -му техническому параметру;

$P_i$  – величина  $i$ -го параметра анализируемого товара;

$P_{i\sigma}$  – величина  $i$ -го параметра для базового товара.

Для показателя конкурентоспособности по экономическому (наиболее часто ценовому параметру) расчет осуществляется как для дестимулятора.

**Во-вторых**, рассчитывается критериальный показатель конкурентоспособности (сводный индекс конкурентоспособности) на основе групповых показателей (отдельно технического и экономического)  $K_{сп}$ :

$$K_{сп} = \sum_{i=1}^n \alpha_i q_i, \quad (3.10)$$

где  $n$  – число оцениваемых параметров;

$\alpha_i$  – весомость  $i$ -го параметра,

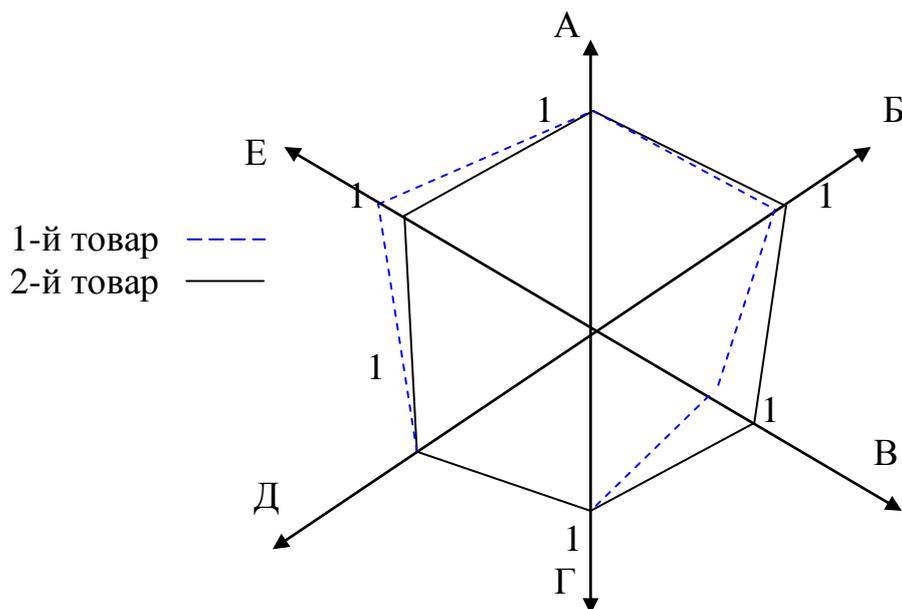
$\alpha_i \cdot q_i$  – сводный параметрический индекс качества по  $i$ -му показателю.

Сводный индекс конкурентоспособности по соотношению цена-качество (параметрический индекс) рассчитаем по следующей формуле:

$$I_n = K_{gp}^{tex} \cdot K_{gp}^{эк}, \quad (3.11)$$

где  $K_{gp}^{tex}$ ,  $K_{gp}^{эк}$  – это групповой показатель соответственно технический и экономический.

На основе полученных индексов конкурентоспособности по соотношению цена-качество можно увидеть, какой из продуктов имеет более близкий к единице результат, то есть насколько он является оптимальным по соотношению цена-качество. Для наглядного изображения построим многоугольник конкурентоспособности условного товара (рисунок 3.3), который является геометрической интерпретацией параметрическому методу оценки конкурентоспособности товара. По каждой оси отображаем уровень значений каждого сводного параметрического индекса качества по  $i$ -му показателю.



где А – надежность;

Б – время защитного действия;

В – долговечность;

Г – наличие сертификата;

Д – термостойкость;

Е – цена

Рис. 3.3 – Многоугольник конкурентоспособности товара

Как можно увидеть, имеются два существенных отклонения. По ценовому фактору 1-й товар немного уступает, а по долговечности значительно отстает 2-й товар. В конце можно сказать, что задачей было определение приоритетного товара. С помощью этой методики, можно с легкостью определить наиболее конкурентоспособный товар.

### 3.5 Методы оценки конкурентоспособности предприятия

<b>Факторы, определяющие конкуренто- способность предприятия</b>
--

Конкурентоспособность предприятия, функционирующего на рынке, определяется внешними и внутренними факторами.

Внешние факторы конкурентоспособности предприятия (организации) определяются следующими показателями:

- уровень конкурентоспособности страны;
- уровень конкурентоспособности региона;
- уровень конкурентоспособности отрасли;
- государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране и регионах;
- правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов;
- открытость общества и рынков;
- научный уровень управления экономикой страны и другими системами;
- национальная система стандартизации и сертификации;
- государственная поддержка науки и инновационной деятельности;
- качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии;
- уровень интеграции внутри страны и в рамках мирового сообщества;
- налоговые ставки в стране и регионах;
- процентные ставки в стране и регионах;
- наличие доступных и дешевых природных ресурсов;
- система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране;
- климатические условия и географическое положение страны или региона;
- уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране.

Внутренние факторы конкурентного преимущества включают несколько составляющих:

#### **1. Структурные:**

- производственная структура организации;
- миссия организации;
- организационная структура организации;
- специализация и концентрация производства;
- уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;
- учет и регулирование производственных процессов;
- персонал;
- информационная и нормативно-методическая база управления;
- сила конкуренции на входе и выходе системы.

#### **2. Ресурсные:**

- поставщики;

- доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам;
- учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации;
- оптимизация эффективности использования ресурсов.

### **3. Технические:**

- патентованный товар;
- патентованная технология;
- оборудование;
- качество изготовления товаров;

### **4. Управленческие:**

- менеджеры;
- анализ выполнения законов организации;
- организация поставки сырья, материалов и комплектующих по принципам «точно в срок»;
- формирование системы менеджмента;
- функционирование системы управления качеством в организации;
- проведение внешней и внутренней сертификации продукции и систем.

### **5. Рыночные:**

- доступ к рынку ресурсов, необходимых организации;
- доступ к рынку новых технологий;
- значительная доля рынка;
- эксклюзивность товара организации;
- эксклюзивность каналов распределения;
- эксклюзивность рекламы товаров организации;
- эффективная система сбыта и послепродажного обслуживания;
- прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры.

### **6. Эффективность функционирования организации:**

- показатели доходности (по показателям рентабельности продукции, производства, капитала, продаж);
- интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала);
- финансовая устойчивость функционирования организации.

**Специфика отдельного предприятия и условий его функционирования на рынке определяет значимость отдельных внешних и внутренних факторов и влияет на выбор метода оценки его конкурентоспособности.**

**Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятия**

Существует несколько подходов и соответствующих им методов оценки конкурентоспособности предприятия. Все они базируются на учете отдельного набора влияющих факторов, наиболее полно характеризующих конкурентные преимущества предприятия.

**Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятия**

предусматривает их подразделение на отдельные группы по определенным

признакам или общим характерным чертам. Исходя из формы представления результатов оценки, выделяют **графические, матричные, расчетные и комбинированные** (расчетно-матричные, расчетно-графические) **методы**.

**Графический метод оценки конкурентоспособности предприятия**

**Графический метод** оценки конкурентоспособности базируется на построении так называемой «Радиальной диаграммы конкурентоспособности» или «Многоугольника конкурентоспособности». Построение радиальной диаграммы осуществляется следующим образом:

- круг разделяется радиальными оценочными шкалами на равные секторы, количество которых определяется количеством избранных показателей;

- шкалы на радиальных прямых градуируются так, чтобы все значения показателей находились внутри оценочного круга;

- значение показателей, характеризующих конкурентоспособность предприятия, должны увеличиваться по мере отдаления от центра круга;

- на каждой оси с использованием соответствующего масштаба измерения с учетом значимости показателя (определяется способом экспертных оценок) обозначаются точки, соответствующие значениям показателей сравниваемых предприятий;

- по точкам соответственно для каждого предприятия проводится ломанная линия, которая формирует многоугольник.

Далее определяется площадь каждого многоугольника. Чем больше площадь, тем более конкурентоспособным является предприятие (рис. 3.4).

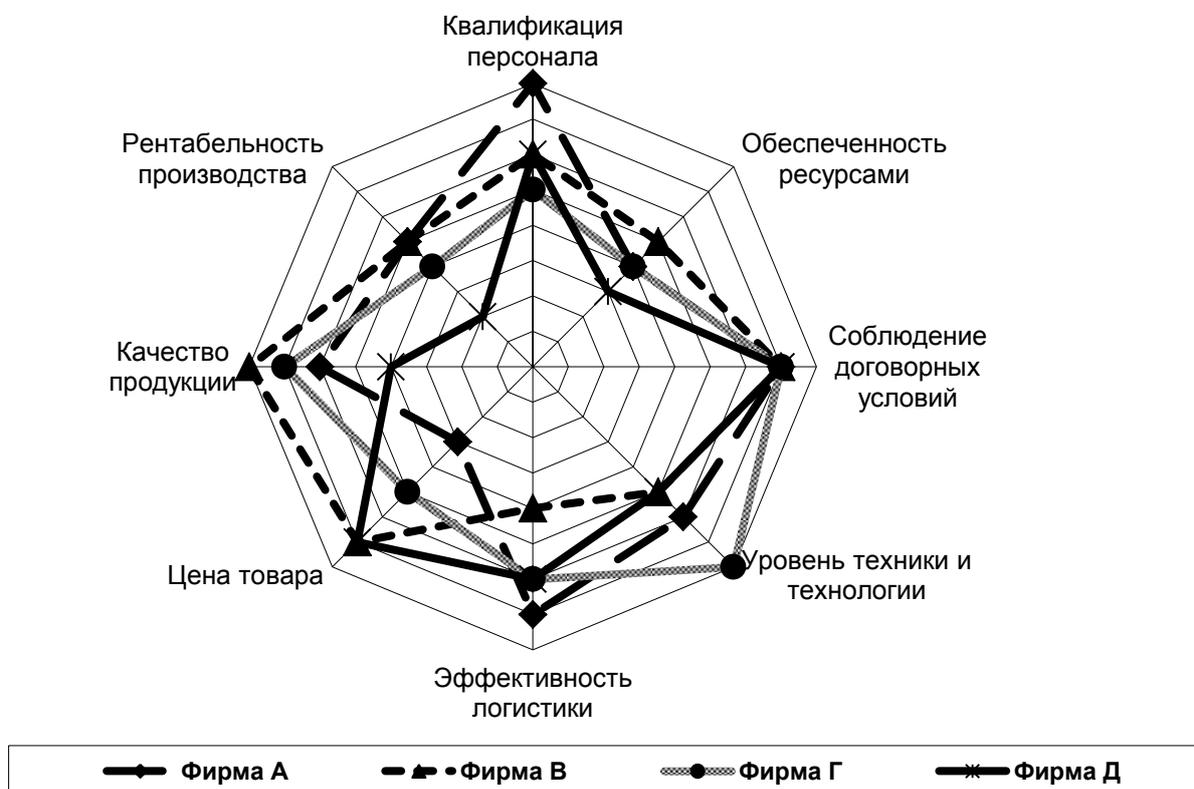


Рис. 3.4 – Радиальная диаграмма конкурентоспособности предприятия

Преимуществом графического метода оценки конкурентоспособности предприятия является его простота и наглядность; недостатком следует считать то, что он не дает возможности установить значение обобщенного критерия конкурентоспособности предприятия.

**Матричные  
методы оценки  
конкурентоспо-  
собности  
предприятия**

**Матричные методы** оценки конкурентоспособности предприятия базируются на использовании матрицы – таблицы упорядоченных по строкам и столбцам элементов. Наиболее показательным примером может служить широко известная матрица БКГ («Бостонской Консалтинговой Группы») (рис. 3.5), построенная по принципу системы

координат: по вертикали - откладываются темпы роста объема рынка; по горизонтали - относительная доля производителя продукции на рынке. Наиболее конкурентоспособными считаются предприятия, которые занимают значительную долю на быстро возрастающем рынке («звезды»).

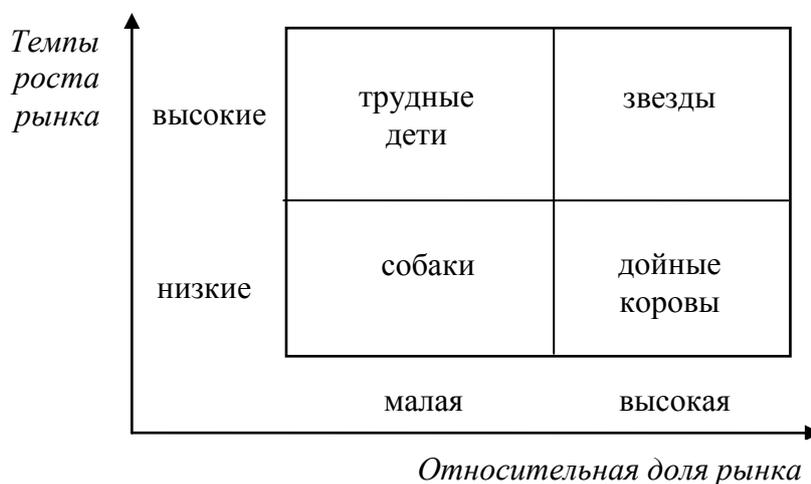


Рис. 3.5 – Матрица БКГ

Преимущества метода: дает возможность исследовать развитие процессов конкуренции в динамике и при наличии достоверной информации об объемах реализации позволяет обеспечить высокую репрезентативность оценки. В качестве недостатка отмечают чрезмерную упрощенность метода и невозможность проведения анализа причин того, что происходит, вследствие чего усложняется разработка управленческих решений.

Кроме матрицы БКГ существует достаточно много матричных моделей, которые могут быть использованными для оценки уровня конкурентоспособности предприятия:

- матрица «Привлекательность рынка/конкурентоспособность» (модель GE/Mc Kinsey);
- матрица «Привлекательность отрасли/ конкурентоспособность» (модель Shell/DPM);
- матрица «Стадия развития рынка/конкурентная позиция» (модель Hofer/Schendel);

- матрица «Стадия жизненного цикла продукции/конкурентная позиция» (модель ADL/LC) и т.п.

**Расчетные  
методы оценки  
конкурентоспо-  
собности  
предприятия**

**Расчетные методы** оценки конкурентоспособности предприятия являются весьма многочисленными. Они делятся на:

- *специфические методы* – методы, которые позволяют оценить конкурентоспособность предприятия по отдельным аспектам его деятельности – производственному, инновационному, маркетинговому, финансовому и т.п.;

- *комплексные методы* – методы, которые базируются на комплексном подходе к оценке конкурентоспособности предприятия.

Среди комплексных методов оценки определяющее место занимают:

1. метод на основе оценки конкурентоспособности продукции предприятия;
2. метод, основанный на анализе сравнительных преимуществ предприятий-конкурентов;
3. метод, который основывается на теории эффективной конкуренции;
4. интегральный метод;
5. метод самооценки деятельности (Европейская модель делового совершенства - EFQM).

Краткая характеристика комплексных методов представлена в табл. 3.5.

К ключевым методам оценки конкурентоспособности предприятия относятся методы, в основе которых лежит: жизненный цикл товара (услуги); оценка конкурентоспособности единицы продукции; доля рынка; теория эффективной конкуренции; конкурентное преимущество; метод бенчмаркинга; потребительская стоимость.

**Метод,  
основанный на  
теории  
эффективной  
конкуренции**

Рассмотрим подробнее метод, основанный на теории эффективной конкуренции, как наиболее приемлемый для оценки конкурентоспособности промышленных предприятий.

Согласно этой теории наиболее конкурентоспособными является те предприятия, где наилучшим образом организованная работа всех подразделов и служб. На эффективность деятельности каждой из служб влияет множество факторов – ресурсов фирмы. Оценка эффективности работы каждого из подразделений предприятия предполагает оценку эффективности использования ими этих ресурсов. В основе метода лежит оценка четырех групповых показателей – критериев конкурентоспособности, характеризующих эффективность производственной деятельности предприятия, его финансовое положение, эффективность организации сбыта и продвижения товара на рынке, а также конкурентоспособность продукции (табл. 3.5, 3.6).

**Таблица 3.5 - Характеристика комплексных методов оценки конкурентоспособности предприятия**

Название метода	Сущность метода	Преимущества	Недостатки
<p><b>1</b></p> <p><b>Метод на основе оценки конкурентоспособности продукции предприятия</b></p>	<p><b>2</b></p> <p>Использование метода предусматривает оценивание уровня конкурентоспособности предприятия исходя из потребительской ценности произведенной продукции.                      Метод основывается на сопоставлении относительного уровня конкурентоспособности производителя является тем высшей, чем высшей является конкурентоспособность его продукции.                      В качестве показателя, который оценивает конкурентоспособность товара или услуги, используется соотношение двух характеристик: качества и цены.                      Наиболее конкурентоспособным считается товар, который имеет оптимальное соотношение этих характеристик.</p>	<p><b>3</b></p> <p>Учитывает наиболее важный критерий, влияющий на конкурентоспособность предприятия – конкурентоспособность товара</p>	<p><b>4</b></p> <p>Разрешает получить лишь ограниченное представление относительно преимуществ и недостатков в работе предприятия, т.е. – абстрагируясь от других аспектов, конкурентоспособность предприятия отождествляется исключительно с конкурентоспособностью товара</p>
<p><b>Метод, который базируется на анализе сравнительных преимуществ предприятий-конкурентов</b></p>	<p>Метод базируется на положениях теории международного разделения труда, соответственно которым предпосылкой для завоевания областью или предприятием устойчивых конкурентных позиций является наличие сравнительных преимуществ, которые позволяют обеспечить относительно низкие расходы производства в сравнении с конкурирующей областью или предприятием.                      Оценка уровня конкурентоспособности осуществляется путем сопоставления не только производственных расходов, но и объемов и нормы прибыли, и/или объемов продаж, и/или рыночных долей.                      Более высокий уровень показателя при сопоставлении считается достаточным условием для того, чтобы оценить предприятие как более конкурентоспособное</p>	<p>Метод достаточно простой в использовании</p>	<p>Не дает возможности сделать целостные выводы об уровне конкурентоспособности, поскольку использование в качестве оценочного критерия исключительно производственных расходов не отображает процессы взаимодействия производителя продукции с рынком</p>

Продолжение табл. 3.5

1	2	3	4
<p><b>Метод, основанный на теории эффективной конкуренции</b></p>	<p>В качестве основного инструмента анализа конкурентоспособности используется сопоставление показателей состояния предприятия с показателями предприятий-конкурентов и со среднеотраслевыми показателями.</p> <p>Согласно теории эффективной конкуренции, наиболее конкурентоспособными считаются те предприятия, где наилучшим образом организованная работа всех подразделений и служб.</p> <p>На эффективность деятельности каждой службы влияет большое количество факторов – ресурсов предприятия. Оценка эффективности работы каждого из подразделов предусматривает оценку эффективности использования ими этих ресурсов.</p> <p>В основе метода лежит оценка четырех групповых показателей или критериев конкурентоспособности с дальнейшим расчетом интегрального показателя</p>	<p>Помогает выявить сильные и слабые стороны предприятия относительно другого, оценить размер отставания, разработать управленческие действия относительно усиления слабых мест</p>	<p>Довольно сложно собрать всю необходимую информацию; для достоверной оценки необходимо осуществлять очень сложные и трудоемкие расчеты</p>
<p><b>Интегральный метод</b></p>	<p>Интегральный показатель уровня конкурентоспособности предприятия включает в себя два элемента-множителя: критерий, который отображает степень удовлетворения нужд потребителя (характеризует относительную конкурентоспособность товара) и критерий эффективности производства (в его качестве, как правило, используется рентабельность активов, рентабельность собственного капитала или средняя за определенный период норма рентабельности).</p> <p>В случае, если интегральный показатель равняется 1, уровень конкурентоспособности анализируемого предприятия отвечает уровню конкурентоспособности предприятия-соперника; в случае, если интегральный показатель меньше 1, то исследуемый производитель менее конкурентоспособный, чем соперник; в случае, если интегральный показатель больше 1, то исследуемый производитель имеет высший уровень конкурентоспособности, чем соперник</p>	<p>Простота, наглядность, дает возможность получить оценки позиций конкурентных производителей</p>	<p>Может быть применен лишь для оценки конкурентоспособности монопродуктовых предприятий, тогда как относительно диверсифицированных предприятий нужен анализ не одного вида продукции, а всей товарной массы. Кроме того – сложно найти для сравнения несколько предприятий-конкурентов, абсолютно идентичные по видам и структуре продукции</p>

1	2	3	4
<p><b>Метод самооценки деятельности</b> (Европейская модель делового совершенства - EFQM)</p>	<p>Метод самооценки включает ряд этапов. Сначала проводится экспертная оценка всех показателей деятельности фирмы (перечень которых зависит от метода самооценки) по всем критериям с присвоением в соответствии со степенью развития подхода или наличия положительных результатов значений оценок - 0,25; 0,50; 0,75; 1,00. Сумму полученных оценок по каждому критерию множат на «вес» критерия и суммируют. В конце выводится общая оценка деятельности. На этом расчетная часть анализа считается завершенной. Далее полученное значение должно быть сопоставлено с предыдущей оценкой самого предприятия или с оценкой деятельности предприятия-конкурентов, благодаря чему: появляется мощный катализатор совершенствования деятельности предприятия; формируется единая цель для предприятия; определяются приоритеты для усовершенствования; предприятие получает обоснованные аргументы для представления своих возможностей во внешней среде.</p> <p>Результаты проведения самооценки помогают сформировать стратегические и тактические планы совершенствования в соответствии с требованиями модели делового совершенства, которые потом должны быть реализованы с использованием всех имеющихся методов и средств</p>	<p>Позволяет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>разработать для практического применения сравнительно простой инструмент, который создает условия для регулярной оценки деятельности любой организационной структуры в решении задач ее непрерывного совершенствования;</li> <li>использовать процедуры, которые дают возможность сравнивать и оценивать деятельность на основе национально признанных критериев;</li> <li>предоставить менеджменту предприятия возможность получить простую, но вместе с тем довольно полную картину, на основе которой могли бы разрабатываться планы дальнейшего улучшения деятельности;</li> <li>обеспечить выявление наибольших пробелов и расхождений в планах или процессах внедрения улучшений;</li> <li>оказывать содействие выявлению и пониманию «узких мест» в деятельности и разработке соответствующих планов, которые гарантируют продвижение вперед</li> </ul>	<p>Требует привлечения к процессу деятельности представителей всех подразделов предприятия. Полученные оценки довольно субъективными (оценивание деятельности фирмы по критериям осуществляется экспертами)</p>

**Таблица 3.6 – Критерии и показатели конкурентоспособности предприятия**

<b>Критерии и показатели конкурентоспособности</b>	<b>Роль показателя в оценке</b>	<b>Правило расчета показателя</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>1. Эффективность производственной деятельности предприятия</b>		
1.1. Расходы на производство единицы продукции, руб./ед.	Отображает эффективность расходов при выпуске продукции	Валовые расходы / Объем выпуска продукции.
1.2. Фондоотдача, руб./руб.	Характеризует эффективность использования основных производственных фондов	Объем выпуска продукции / среднегодовая стоимость основных производственных средств.
1.3. Рентабельность товара, %	Характеризует степень прибыльности производства товара	Прибыль от реализации*100%/ Полная себестоимость продукции.
1.4. Производительность труда, руб./чел.	Отображает эффективность организации производства и использования рабочей силы.	Объем выпуска продукции / Среднесписочная численность работников.
<b>2. Финансовое состояние предприятия</b>		
2.1. Коэффициент автономии	Характеризует независимость предприятия от заемных источников.	Собственные средства предприятия/ Общая сумма источников финансирования.
2.2. Коэффициент платежеспособности	Отображает способность предприятия выполнять свои финансовые обязательства и определяет вероятность банкротства	Собственный капитал / Общие обязательства.
2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности	Отображает качественный состав средств, которые являются источниками покрытия текущих обязательств	Денежные средства и быстрореализуемые ценные бумаги, / Краткосрочные обязательства.
2.4. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	Характеризует эффективность использования оборотных средств. Соответствует времени, на протяжении которого оборотные средства проходят все стадии производства и обращения	Выручка от реализации продукции / Среднегодовой остаток оборотных средств.
<b>3. Эффективность организации сбыта и продвижения товаров</b>		
3.1. Рентабельность продаж, %	Характеризует степень прибыльности работы предприятия на рынке, правильность установления цены товара	Прибыль от реализации*100% / Объем продаж
3.2. Коэффициент затоваренности готовой продукцией	Отображает степень затоваренности готовой продукцией. Рост показателя свидетельствует о снижении спроса	Объем нереализованной продукции / Объем продаж
3.3. Коэффициент загрузки производственных мощностей	Характеризует деловую активность предприятия, эффективность работы службы сбыта	Объем выпуска продукции/ Производственная мощность.

1	2	3
3.4. Коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта	Характеризует экономическую эффективность рекламы и средств стимулирования сбыта	Расходы на рекламу и стимулирование сбыта / Прирост прибыли от реализации
4. Конкурентоспособность товара		
4.1. Качество товаров	Характеризует способность товара удовлетворять нужды соответственно его назначению	Комплексный метод.
4.2. Цена товара	Характеризует доступность товара для потребителя	Определяется разными методами

В первую группу входят показатели, которые характеризуют эффективность управления производственным процессом: экономичность производственных расходов, рациональность эксплуатации основных фондов, совершенство технологии изготовления товара, организацию труда на производстве. В другую группу объединенные показатели, которые отображают эффективность управления финансовыми средствами: независимость предприятия от внешних источников финансирования; способность предприятия расплачиваться по своим долгам; эффективность использования оборотных средств. В третью группу включены показатели, характеризующие эффективность управления сбытом и продвижением товара на рынке, средств рекламы и стимулирования сбыта, а в четвертую группу - показатели конкурентоспособности товара (качество товара и его цена).

В связи с тем, что каждый из этих показателей имеет разную степень важности для расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия ( $K_{КП}$ ), экспертным путем были разработаны коэффициенты важности критериев.

Расчет критериев и коэффициента конкурентоспособности предприятия проводится по формуле средневзвешенной арифметической

*Коэффициент конкурентоспособности предприятия ( $K_{КП}$ )*

рассчитывается по формуле:

$$K_{КП} = 0,15E_{П} + 0,29\Phi_{П} + 0,23E_{С} + 0,33K_{Т} \quad (3.12)$$

где  $E_{П}$  – значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия;

$\Phi_{П}$  – значение критерия «финансовое состояние предприятия»;

$E_{С}$  – значение критерия эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке;

$K_{Т}$  – значение критерия конкурентоспособности товара;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коэффициенты весомости критериев.

Критерий эффективности производственной деятельности  $\dot{A}_T$  рассчитывается по формуле:

$$E_{II} = 0,31 Z_{II} + 0,19\Phi + 0,40P_{II} + 0,10\Pi, \quad (3.13)$$

где  $Z_{II}$  – относительный показатель затрат на производство единицы продукции;

$\Phi$  – относительный показатель фондоотдачи;

$P_{II}$  – относительный показатель рентабельности продукции;

$\Pi$  – относительный показатель производительности труда;

0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коэффициенты весомости показателей.

Критерий финансового состояния деятельности предприятия ( $\Phi_{II}$ ) рассчитывается по формуле:

$$\Phi_{II} = 0,29K_A + 0,20K_{II} + 0,36K_{Л} + 0,15K_{Об}, \quad (3.14)$$

где  $K_A$  – относительный показатель автономии предприятия;

$K_{II}$  – относительный показатель платежеспособности предприятия;

$K_{Л}$  – относительный показатель ликвидности предприятия;

$K_{Об}$  – относительный показатель обращения оборотных средств;

0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коэффициенты весомости показателей.

$$E_C = 0,37P_{II} + 0,29K_{зат} + 0,21K_{зпм} + 0,14K_P \quad (3.15)$$

где  $E_C$  – критерий эффективности организации сбыта и продвижения товара;

$P_{II}$  – относительный показатель рентабельности продаж;

$K_{зат}$  – относительный показатель затоваренности готовой продукцией;

$K_{зпм}$  – относительный показатель загрузки производственных мощностей;

$K_P$  – относительный показатель эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта;

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 – коэффициенты весомости показателей.

Критерий конкурентоспособности товара ( $K_T$ ) рассчитывается как соотношение качества товара к его цене потребления.

В общем виде алгоритм расчета коэффициента конкурентоспособности промышленного предприятия предусматривает три последовательные этапа:

Этап 1. Расчет единичных показателей конкурентоспособности предприятия 1.1-4.2 (табл. 3.6) и перевод показателей 1.1-3.4 в относительные величины (баллы).

Для перевода показателей 1.1-3.4 в относительные величины проводится их сравнение с базовыми показателями. Как базовые показатели (базы для сравнения) могут выступать: среднеотраслевые показатели;

показатели любого конкурирующего предприятия или предприятия-лидера на рынке; показатели оцениваемого предприятия за прошлые периоды времени. Для перевода показателей в относительные величины используется 15-ти балльная шкала. При этом, в 5-ть баллов оценивается показатель, который имеет значение хуже, чем базовый; в 10-ть баллов – равный базовому; в 15-ть – лучше, чем базовый.

Этап 2. Расчет критериев конкурентоспособности предприятия по представленным выше формулам.

Этап 3. Расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия.

Преимущества метода. Приведенная выше оценка конкурентоспособности предприятия охватывает все наиболее важные аспекты хозяйственной деятельности промышленного предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на отраслевом рынке. Использование в ходе оценки сравнения показателей за разные периоды времени дает возможность применять этот метод как вариант оперативного контроля отдельных служб. Недостаток метода заключается в сложности расчетов и трудоемкости сбора необходимой информации.

Рассмотренные методы оценки конкурентоспособности предприятия имеют свои преимущества и недостатки и свою область применения (определенная отрасль и/или рынок). Выбор метода зависит в первую очередь от характеристик предприятия (вид деятельности, отраслевые особенности и т.п.), формирующих его конкурентный потенциал, и потребительских свойств выпускаемых товаров.

## РЕЗЮМЕ

В современных условиях хозяйствования первоочередной задачей является обеспечение устойчивых конкурентных позиций промышленных предприятий. Поэтому на первый план выходит понятие «конкуренция».

Конкуренция – экономический процесс взаимодействия и борьбы товаропроизводителей за выгодные условия производства и сбыта товаров, за получение наибольших прибылей.

Существуют следующие виды конкуренции: ценовая, неценовая, чистая (идеальная, совершенная), несовершенная, монополистическая конкуренция, олигополистическая конкуренция.

Одной из характеристик конкуренции является конкурентоспособность предприятия как свойство предприятия, которое характеризует степень реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

Современные методы оценки конкурентоспособности можно разделить на два главных объекта оценки: оценка конкурентоспособности продукции; оценка конкурентоспособности предприятия.

Основными методами оценки конкурентоспособности товара являются: *косвенный* (на основе доли продаж товара на целевом рынке),

*дифференциальный* (на основе сопоставления отдельных единичных показателей конкурентоспособности по сравниваемым товарам), *комплексный* – на основе сопоставления групповых показателей (наиболее часто технических и экономических) по сравниваемым товарам. Последний метод является самым распространенным и имеет ряд модификаций в зависимости от критериального показателя (индекс конкурентоспособности, интегральный показатель конкурентоспособности и др.)

При оценке конкурентоспособности отдельных продуктов конкурентов предлагается использовать следующие показатели качества: (так называемые технические параметры): назначение товара, надежность, эффективность использования ресурсов, эстетичность, показатели стандартизации и унификации, транспортабельность, утилизация и др.; цена производства, цена потребления, расходы на эксплуатацию и др. (экономические параметры).

Основными методами оценки конкурентоспособности предприятия являются: графический, матричный, расчетный и комбинированный методы.

## **Контроль знаний**

### ***Вопросы***

1. В чем сущность понятия «конкуренция»?
2. Назовите пять условий, необходимых для совершенной конкуренции
3. Какие существуют виды конкуренции.
4. Охарактеризуйте конкурентную среду предприятия
5. В чем заключается сущность SWOT- анализа?
6. Перечислите объекты, по которым оценивается конкурентоспособность.
7. Определите факторы конкурентного успеха предприятия на рынке.
8. Определите порядок проведения диагностики внутриотраслевого соперничества.
9. Определите силы отраслевой конкуренции (по Портеру).
10. Факторы отраслевой конкуренции
11. В чем заключается сущность конкурентоспособности предприятия.
12. Методы оценки конкурентоспособности предприятия.
13. Как определяется конкурентная позиция предприятия?
14. Что такое конкурентоспособность товара?
15. Что такое цена потребления, каков ее состав?
16. Как оценивается конкурентоспособность нового промышленного товара?

### ***Тесты***

#### **1. Конкурентоспособность товара – это ...**

- a) его способность конкурировать на мировом рынке;
- b) самый высокий в мире уровень качества;

с) его способность конкурировать с аналогичной продукцией на мировом рынке;

д) низкая себестоимость товара;

е) способность конкурировать с аналогами на данном рынке в определенный период времени.

**2. Составными частями конкурентоспособности товара являются:**

а) технический уровень;

б) сертифицированная система обеспечения качества;

с) эффективность рекламы;

д) базовые условия контракта;

е) совокупность эстетических показателей товара.

**3. Основные факторы макросреды:**

а) экономические условия;

б) демографические данные;

с) политические факторы;

д) потребители;

е) природные условия;

ф) возможности фирм-производителей.

**4. На какие рынки лучше выходить фирмам, продукция которых уступает аналогичной продукции конкурентов по качеству, степени наукоемкости, условиям обслуживания:**

а) на рынки с высокой эластичностью спроса;

б) на рынки с низкой эластичностью спроса.

**5. Какую систему представляет собой маркетинг:**

а) производственную;

б) сбытовую;

с) производственно-сбытовую.

**6. Маркетинг начинается:**

а) с разработки и производства товара;

б) с изучения рынка и запросов потребителей;

с) с информационной рекламной кампании.

**7. Вид конкуренции, играющий решающую роль на рынках товаров производственно-технического назначения:**

а) ценовая;

б) неценовая.

**8. Рынок товаров потребительского назначения состоит из:**

а) компаний, которые покупают товары для их последующей реализации потребителям;

б) покупателей, приобретающих товары для личного потребления;

- с) людей, которые покупают товары для продажи;
- д) отдельных лиц, приобретающих промышленные товары;
- е) фирм-производителей готовой продукции.

**9. Может ли товар превосходить по качеству конкурирующие аналоги, но быть неконкурентоспособным на данном рынке:**

- а) да;
- б) нет.

**10. Можно ли сделать вывод о конкурентоспособности товара, определив его полное соответствие требованиям международного стандарта:**

- а) да;
- б) нет.

**11. Выберите объекты оценки конкурентоспособности:**

- а) товары;
- б) предприятия- производители;
- с) области, регионы;
- д) предприятия-потребители;
- е) потребители-население;

**12. Выберите типичные конкурентные стратегии предприятия:**

- а) стратегия роста;
- б) фокусировки;
- с) стратегия стабилизации;
- д) лидерство в издержках;
- е) дифференциации продукции.

### *Задачи*

1) Определите, какая из фирм (см. таблицу), производящих кондиционеры, более конкурентоспособна на рынке и почему, если известны показатели конкурентоспособности и их значимость для потребителей: цена – 0,5; качество – 0,3; срок сервисного обслуживания – 0,2.

**Таблица – Оценка показателей конкурентоспособности товаров**

Показатель	Фирма, выпускающая кондиционеры			
	A	B	C	D
Цена, ден.ед	90	80	80	95
Качество, технический параметр,%	70	75	85	75
Срок сервисного обслуживания, лет	50	50	45	60

2) Рассчитайте уровень конкурентоспособности автомобиля Honda Civic к автомобилям Daewoo Lanos и Chevrolet Lacetti. Определите меры по повышению уровня конкурентоспособных автомобилей.

## *Ответы, решения, комментарии*

### *Ответы на тесты*

- 1- e)
- 2 - a, b, c, e)
- 3 - a, b, c, e)
- 4 - a)
- 5 - c)
- 6 - b)
- 7 - b)
- 8 - b, e)
- 9 - b)
- 10 - b)
- 11 - a, b, c)
- 12 - b, d, e).

### *Задачи*

1.Целесообразно выбрать параметрический комплексный метод оценки с базовым объектом – гипотетическим изделием (с лучшими параметрами из всей совокупности реальных изделий). Тогда уровень конкурентоспособности товара А рассчитывается следующим образом:

$$K_a = 0,5 \cdot 80/90 + 0,3 \cdot 70/85 + 0,2 \cdot 50/60 = 0,44 + 0,25 + 0,17 = 0,86$$

Рассчитав аналогично уровни конкурентоспособности других товаров, можно составить рейтинг предприятий по конкурентоспособности на данном рынке.

# ЧАСТЬ 3 УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

## РАЗДЕЛ 4 СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО МАРКЕТИНГА

### 4.1 Понятие стратегии маркетинга, их классификация

### 4.2 Основные подходы к выбору маркетинговых стратегий

### 4.3 Маркетинговые конкурентные стратегии

#### После изучения раздела Вы должны:

#### **Знать**

1. Сущность понятия «стратегия промышленного маркетинга» и основные типы стратегий.
2. Принципы и этапы разработки стратегии маркетинга промышленного предприятия.
3. Понятие и особенности определения маркетинговых конкурентных стратегий.
4. Матричные методы определения маркетинговых конкурентных стратегий.

#### **Уметь**

1. Формулировать стратегические и тактические цели маркетинга предприятия.
2. Анализировать внешние факторы влияния и диагностировать состояние внутренней среды предприятия с целью разработки эффективной стратегии маркетинга.
3. Определять конкурентные преимущества предприятия и разрабатывать направления их достижения.
4. Исходя из выбранных общей и конкурентных стратегий, определять стратегии маркетинга.

#### **Иметь представление**

1. Об особенностях функционирования маркетингово ориентированного промышленного предприятия.
2. Об изменении парадигмы управления современным промышленным предприятием.

## Основные понятия

Маркетингово ориентированное предприятие  
Стратегия промышленного маркетинга  
Маркетинговая стратегия  
Стратегическое планирование  
Маркетинговая конкурентная стратегия

Интеграция  
Диверсификация  
Матрица Ансоффа  
«товар/рынок»  
Матрица BCG  
Матрица Мак-Кинзи  
SWOT-анализ

### 4.1 Понятие стратегии маркетинга, их классификация

#### Сущность понятия «стратегия маркетинга»

Стратегия рассматривается как «траектория» движения предприятия, которая определяет основное (генеральное) направление ее развития для достижения поставленных целей.

Понятие «стратегия маркетинга» не имеет однозначного толкования. Большинство ученых отождествляют это понятие с понятием «маркетинговая стратегия». Это противоречие возникает из особенностей функционирования современного промышленного предприятия.

Во-первых, это возможность работы на двух принципиально различных по своим характеристикам рынках - промышленном и потребительском.

Во-вторых, промышленное предприятие является открытой социально-экономической системой, современное развитие которой возможно только на основе маркетинга. Это выводит на первый план систему взаимоотношений «потребитель – предприятие – партнер», поскольку предприятие будет эффективным лишь при условии наличия материальных ресурсов для дальнейшего развития и поддержки со стороны социальной среды, что означает учет и удовлетворение интересов отдельных групп этой среды.

*Маркетингово ориентированное предприятие – это предприятие, где маркетинговое мышление является основой, философией его функционирования.*

Третий признак заключается в особенности стратегического управления промышленным предприятием, которое имеет иерархическую структуру. Стратегия первого (верхнего) уровня – корпоративная стратегия; стратегии второго уровня – конкурентные стратегии, которые разрабатываются на основе корпоративной; стратегии третьего уровня - функциональные стратегии, которые строятся на основе конкурентной стратегии. Маркетинговая стратегия является одной из функциональных стратегий, поскольку она позволяет решать определенные задачи, стоящие перед предприятием, с помощью специальных маркетинговых методов и

инструментария. Маркетинговая стратегия нацелена на достижение маркетинговых целей, но элементы маркетинга присутствуют на всех уровнях стратегического управления современного промышленного предприятия. Маркетинг играет ключевую роль в стратегическом управлении маркетингово ориентированным промышленным предприятием, что обуславливает первичность стратегий маркетинга и самого маркетинга как философии бизнеса. Поэтому следует использовать два понятия: «стратегия маркетинга» - в широком смысле, как стратегию предприятия, действующего на основе маркетинговых принципов и «маркетинговая стратегия» – в более узком, как стратегию функционального подразделения предприятия.

Стратегия маркетинга предприятия разрабатывается в рамках общей корпоративной стратегии и является инструментом маркетинговой политики, и ее формирование должно рассматриваться в совокупности с факторами внешней и внутренней среды функционирования промышленного предприятия. Иерархия стратегий промышленного предприятия представлена в табл. 4.1.

**Стратегия промышленного маркетинга предприятия** – система действий по реализации различных маркетинговых мероприятий, направленных на достижение поставленных перед промышленным предприятием целей, ориентированным на рыночные ценности. Понятие «маркетинговая стратегия промышленного предприятия» является более узким, и означает стратегию промышленных предприятий, направленную на достижение маркетинговых целей.

**Таблица 4.1 – Характеристика стратегий промышленного предприятия на различных уровнях иерархии стратегического управления**

	Иерархия стратегического управления маркетингово ориентированным промышленным предприятием			
	Стратегия маркетинга	Корпоративная стратегия	Конкурентная стратегия	Функциональная (маркетинговая стратегия)
<b>Объект маркетингового управления</b>	Система «потребитель-предприятие-партнер»	Предприятие в целом	Конкурентоспособность продукции и предприятия	Маркетинговое подразделение и другие подразделения предприятия
<b>Основные маркетинговые цели</b>	Устойчивость системы «потребитель-предприятие-партнер» при условии выгоды всех трех подсистем	Развитие промышленного предприятия: - рост предприятия; - увеличение прибыли; - увеличение объемов продаж.	Повышение конкурентоспособности продукции и предприятия	Достигаются за счет взаимодействия всех функциональных подразделений: - удовлетворения потребностей потребителей; - желаемый объем продаж; - желаемая доля рынка.

Стратегическое планирование маркетинга – это управленческий процесс создания и поддержания долгосрочного соответствия между маркетинговыми целями предприятия и его возможностями в сфере маркетинговой деятельности (рис. 4.1).



Рис. 4.1 – Взаимосвязь корпоративных и маркетинговых целей промышленного предприятия

### Виды стратегий маркетинга

Рассмотрим основные виды стратегий маркетинга. – по признаку уровня разработки. Выделяют корпоративные, функциональные и инструментальные стратегии. Корпоративная стратегия предприятия является более общей и касается всего предприятия. Стратегия маркетинга имеет тесную связь с перечисленными стратегиями.

**Корпоративные стратегии** направлены на расширение сфер деятельности и повышение рыночной активности предприятия. Они определяют способ взаимодействия с рынком и соответствие потенциала предприятия к рыночным требованиям. На корпоративном уровне разрабатываются:

- стратегии роста;
- портфельные стратегии;
- конкурентные стратегии.

К **функциональным** относятся маркетинговые стратегии, которые связаны с выбором целевых рынков и разработкой для каждого из них комплекса маркетинговых усилий. На функциональном уровне выделяют:

- стратегии охвата рынка (недифференцированный и дифференцированный маркетинг);
- стратегии позиционирования.

**Инструментальные стратегии** предприятия позволяют определять способы наилучшего использования отдельных составляющих маркетингового микса. К инструментальным стратегиям относятся:

- продуктовые (товарные) стратегии;
- ценовые стратегии;
- стратегии распределения (продаж) и послепродажного обслуживания;
- коммуникационные стратегии.

По признаку «характер действий в зависимости от рыночной доли» маркетинговые стратегии делятся на:

- защитные;
- наступательные;

**Стратегии  
роста**

Одним из важных показателей рыночной активности предприятия является рыночная доля. Если предприятие удовлетворено своей рыночной долей, или не имеет возможности ее увеличить, то используются защитные стратегии, в задачи которых входит сохранение рыночных позиций и противодействие натиску конкурентов. На расширение рыночной доли направлены наступательные стратегии роста, табл. 4.2.

**Таблица 4.2 – Стратегии роста организации**

Интенсивный рост	Интеграция	Диверсификация
Глубокое проникновение на рынок	Вертикальная регрессивная	Концентрическая
Расширение рынка (выход на новые рынки)	Вертикальная прогрессивная	Горизонтальная
Совершенствование товара	Горизонтальная	Конгломератная

**Первую группу** общих стратегий роста составляют *стратегии интенсивного (концентрированного) роста*, которые используются в случае, если фирма полностью исчерпала свои возможности, присущие ее нынешним товарам и рынкам. *Интенсивный рост*, который оправдан тогда, когда есть возможности для совершенствования уже освоенных товаров и рынков. Это стратегии, которые связаны с изменением продукта или рынка. Выбор стратегии зависит от степени насыщения и возможности определенной организации постоянно обновлять производство. К этой группе относятся:

стратегия глубокого проникновения на рынок, стратегия расширения рынка сбыта, стратегия усовершенствования продукта.

*Стратегия глубокого проникновения на рынок*, которая заключается в сохранении постоянного круга потребителей и реализации одного и того же ассортимента товаров путем увеличения числа покупателей, привлечения на свою сторону покупателей конкурентов. Таким образом, в рамках стратегии глубокого внедрения возможно развитие путем привлечения новых потребителей продукции (на «спящем» рынке) или благодаря активному росту рынка. Преимуществом данной стратегии является концентрация на одном продукте, едином рынке, единой технологии в течение всего процесса производства;

*Стратегия расширения рынка сбыта* предполагает рост предприятия путем внедрения товаров, реализуемых на новых рынках. Возможны следующие альтернативные варианты:

– географическое расширение рынков, когда продажи начинают с местного рынка, затем предприятие выходит на региональный уровень, а дальше – работает в национальном масштабе;

– использование новых каналов сбыта, например, франчайзинга;

– выход на новые сегменты рынка, например, предложение товаров промышленного назначения на рынке потребительских товаров;

*Стратегия усовершенствования продукта* включает модификацию или создание новых, но похожих товаров, которые могут быть проданы нынешним покупателям по уже установленным каналам сбыта. Главная идея заключается в том, чтобы привлечь к новому товару потребителей, которые были довольны товарами, предлагаемыми компанией ранее. Данная стратегия основана на возможности получения больших преимуществ от репутации и марки товара. Стратегия развития товара базируется в основном на товарной политике предприятия и анализе сегментации.

**Вторая группа – интегрированный (комплексный) рост**, предусматривает расширение организации путем создания новых структур. Преимущественно стратегию этой группы может выбрать предприятие в случае, когда основные сферы ее деятельности имеют сильные позиции, или когда предприятие может получить дополнительные выгоды в результате перемещения в пределах области - интеграция с поставщиками, торговыми организациями, конкурентами. Различают следующие виды стратегий интегрированного роста: вертикальная (регрессивная, прогрессивная) и горизонтальная интеграция.

*Вертикальная регрессивная интеграция* создает для организации возможности усилить контроль над поставщиками. Такая интеграция целесообразна тогда, когда поставщики имеют значительные прибыли, или когда в себестоимости конечного продукта большую долю занимают комплектующие изделия. Организация может создать дочерние структуры, которые занимаются поставкой, или приобрести предприятия-поставщики.

*Вертикальная прогрессивная интеграция* заключается в установлении контроля над организациями системы распределения (оптовой и розничной

торговли). Такая интеграция целесообразна, когда посреднические услуги существенно возрастают, трудно найти посредников.

*Горизонтальная интеграция* предполагает приобретение организацией некоторых организаций-конкурентов или усиления контроля над ними. Она осуществляется в основном путем поглощения организаций-конкурентов вследствие аквизиции (приобретение контрольного пакета акций), слияния (объединение в пределах одной организации на равных правах), создания совместного предприятия (интеграция организаций разных стран для реализации совместного проекта).

Регрессивную и прогрессивную интеграцию рассматривают как разновидности вертикальной интеграции, при которой, несмотря на преимущества, деятельность организации осуществляется практически в одной отрасли. Считают, что вертикальная интеграция имеет стратегическое значение только тогда, когда усиливает конкурентное преимущество организации за счет сокращения расходов или усиления дифференциации.

**Третья группа - диверсифицированный рост**, который выбирают при условии, что предприятие не может развиваться на определенном рынке с освоенным товаром, поэтому оно проникает в новые отрасли и сферы путем расширения ассортимента вплоть до превращения в многоцелевые комплексы. Стратегия диверсифицированного роста целесообразна, если рынки, на которых действует определенное предприятие, находятся на стадии насыщения или сокращения спроса; антимонопольное регулирование тормозит дальнейшее расширение деятельности в рамках отрасли.

**Стратегия диверсификации** – процесс проникновения в новые сферы деятельности, ранее не характерные для предприятия, призванный изменить, дополнить или заменить выпускаемую продукцию.

Различают следующие виды стратегии диверсификации: концентрическая, горизонтальная, конгломератная.

*Концентрическая (центрированная) диверсификация* предусматривает дополнение номенклатуры изделиями, которые по техническим или маркетинговым позициям похожи на товары организации. При этом можно использовать специализированную систему распределения. Основная цель заключается в том, чтобы добиться эффекта синергии и расширить потенциальный рынок организации.

*Горизонтальная диверсификация* предполагает дополнение ассортимента изделиями, которые не свойственны для организации, но могут вызвать интерес у ее клиентов.

*Конгломератная (многоотраслевая) диверсификация* - это дополнение ассортимента изделиями, которые технически не связаны с продукцией организации и реализуются на новых рынках.

Стратегии диверсификации считают наиболее сложными и рискованными, так как они предусматривают освоение новых видов продукции или видов деятельности для новых рынков.

## 4.2 Основные подходы к выбору маркетинговых стратегий

Выбор стратегии маркетинга на предприятии - это процесс принятия управленческого решения по обеспечению его корпоративных и деловых целей.

Для определения стратегий маркетинга широко используются матричные модели. Рассмотрим некоторые подходы к обоснованию наступательных и портфельных стратегий предприятия.

Применение **матрицы «товар/рынок»**, которая была предложена И. Ансоффом, позволяет выбрать стратегию роста в зависимости от темпов роста рыночного спроса (рис. 4.2).

Товары Рынки	Традиционные	Новые
Существующие	I - Глубокое проникновение	III - совершенствование продукта
Новые	II - Развитие рынка	IV - Диверсификация

Рис. 4.2 – Матрица стратегий И. Ансоффа

Каждый квадрант в матрице определяет определенную стратегию:

Квадрант I показывает направленность на существующие рынки путем маркетинговых исследований, внедрения конкурентоспособных цен, активной рекламы, интенсификации продвижения товаров;

Квадрант II показывает направленность на образование новых рынков для традиционной продукции: проникновение на новые географические рынки или на новые сегменты рынка, интенсификация рекламы;

Квадрант III означает направленность стратегии на разработку новых продуктов для уже освоенных рынков. Эта стратегия эффективна, когда продукция популярна у потребителя и предприятие производит новый продукт или модифицирует старые товары улучшенного качества;

Квадрант IV – такая стратегия используется для того, чтобы не допустить зависимости от одного продукта или одного ассортиментного набора продуктов, поэтому предполагается разработка новых товаров и новых рынков.

Также может быть использовано сочетание этих стратегий.

Для обоснования стратегий роста могут быть использованы также и другие подходы, например, матрица внешних достижений («отрасль деятельности/тип стратегии»), новая матрица BCG (продукты/расходы).

Матричная модель, разработанная Бостонской консалтинговой группой (BCG), позволяет выбрать стратегию в зависимости от рыночной доли стратегического хозяйствующего центра (СХЦ) и темпов изменения спроса (рис. 4.3).

Темпы роста спроса	Рыночная доля	
	высокая	низкая
высокие	«Звезды»	«Трудные дети»
низкие	«Дойные коровы»	«Собаки»

Рис. 4.3 – Матрица стратегий BCG

**Следует вспомнить**

**Стратегический хозяйствующий центр (СХЦ)** – производственная управленческая единица (отделение, завод, продуктовая линия, центр инвестиций и т.п.), для которой можно организовать учет расходов, доходов, инвестиций и разработать самостоятельную продуктовую стратегию (или портфель).

Каждый из четырех квадрантов (рис. 4.3) описывает существенно различные рыночные ситуации, которые требуют определенных подходов с точки зрения капиталовложений и разработки маркетинговой стратегии. В соответствии с позицией в матрице различают следующие основные типы СХЦ и их стратегии маркетинга.

«Звезды» – СХЦ, которые занимают лидирующие позиции на быстро растущем рынке. Стратегия «Звезды» направлена на увеличение или поддержание доли на рынке. По мере замедления темпов развития отрасли «Звезды» превращаются в «Дойных коров».

«Трудные дети» – СХЦ, которые имеют слабое влияние на рынок (малая доля на рынке) в развивающейся отрасли. Стратегия этих СХЦ имеет альтернативы: интенсификация усилий организации на данном рынке (для того, чтобы вырастить из них «Звезд») или уход с него (если расходы на расширение мощностей и завоевание доли рынка перевешивают потенциальную отдачу от вложений и значительно увеличивают финансовый риск).

«Дойные коровы» – СХЦ, которые занимают лидирующее положение в относительно стабильной отрасли или в сокращающейся отрасли. Основные задачи этих СХЦ сводятся к предложению новых моделей товаров с целью стимулирования клиентов к повторным покупкам, периодически «напоминающей» рекламы, новых ценовых скидок.

«Собаки» – СХЦ с ограниченным объемом сбыта в стабильной отрасли или в сокращающейся отрасли. Стратегия слабых «Собак» (правый нижний угол квадранта) заключается в ослаблении усилий на рынке или ликвидации. Более сильные подразделения – (верхний левый угол квадранта) могут существовать до тех пор, пока обеспечиваемая ими прибыль и поток наличности будет оставаться на приемлемом уровне.

Выбор стратегии является завершающей стадией процесса ее разработки, который осуществляется путем просмотра альтернативных стратегий и определения, какая из них лучше и почему. Один из формальных подходов к пересмотру стратегических альтернатив предложили А.А. Томпсон и А.Дж. Стрикленд. Этот подход основывается на двумерной матрице выбора стратегии по двум критериям: темпы прироста рынка и

относительная доля рынка (рис. 4.4). Вписанные в матрицу стратегии представлены в порядке их приоритетности.

Темпы прироста рынка, %	Высокие	<b>I КВАДРАНТ СТРАТЕГИЙ</b> 1. Пересмотр стратегий концентрации 2. Горизонтальная интеграция или слияние 3. Вертикальная интеграция 4. Диверсификация 5. Сокращение предприятия 6. Ликвидация	<b>III КВАДРАНТ СТРАТЕГИЙ</b> 1. Продолжение концентрации 2. Вертикальная интеграция 3. Концентрическая диверсификация
	Низкие	<b>II КВАДРАНТ СТРАТЕГИЙ</b> 1. Просмотр стратегий концентрации в одной области 2. Горизонтальная интеграция 3. Вертикальная интеграция 4. Диверсификация 5. «Сбор урожая» и выход с рынка 6. Ликвидация	<b>IV КВАДРАНТ СТРАТЕГИЙ</b> 1. Концентрическая диверсификация 2. Конгломератная диверсификация 3. Совместное предприятие в новой сфере 4. Вертикальная интеграция 5. Продолжение стратегии концентрации
		Малая	Большая
Относительная доля рынка			

Рис 4.4 – Матрица выбора стратегии (по А.А. Томпсону и А.Дж. Стрикленду)

Для просмотра стратегических альтернатив можно использовать и другие методы, например тест-таблицу Х. Вильдемана.

### 4.3 Маркетинговые конкурентные стратегии

Если корпоративная (портфельная) стратегия определяет целевые рынки предприятия (то есть сферы его рыночной деятельности), то конкурентная стратегия определяет маркетинговые средства конкурентной борьбы предприятия на целевых рынках. Конкурентная стратегия конкретизирует и определяет пути реализации корпоративной стратегии, определяет подходы, с помощью которых предприятие будет действовать в каждой стратегической области бизнеса. Ее еще называют деловой, бизнес-стратегией, стратегией конкурентоспособности или стратегией завоевания конкурентных преимуществ.

**Конкурентная стратегия** – это стратегия поведения предприятия в конкурентном окружении, то есть план его активных действий для достижения рыночного успеха и получения конкурентного преимущества над другими фирмами.

Основной целью конкурентной стратегии является достижение и реализация конкурентных преимуществ.

**Конкурентное преимущество** – это преимущество, обеспечивающее прочные позиции предприятия на рынке и доходы на уровне выше среднего по отрасли, благодаря лучшей компетенции и возможности в определенной сфере или направлении деятельности.

Самые известные подходы к классификации конкурентных стратегий с позиции маркетинга (табл. 4.3).

**Таблица 4.3 – Варианты классификации конкурентных стратегий**

<b>Автор классификации</b>	<b>Классификационные признаки</b>	<b>Разновидности маркетинговых конкурентных стратегий</b>
М. Портер	Конкурентное преимущество на рынке	- стратегия ценового лидерства; - стратегия дифференциации товара; - стратегия специализации.
И. Ансофф	Стратегия продуктового лидерства	- стратегия максимизации рыночной доли; - стратегия дифференциации товара; - стратегия дифференциации рынка; - стратегия роста.
Ф. Котлер	Рыночная доля предприятия и маркетинговая направленность	- стратегия рыночного лидера; - стратегия челленджера; - стратегия последователя; - стратегия нишера.
М. Портер	Умелое приспособление к потребностям индивидуальных клиентов. Строительство длительных взаимосвязей с клиентами и максимизация генерируемых ими для предприятия преимуществ маркетинга)	- стратегия управления взаимосвязями с клиентами (стратегия клиентского маркетинга).

Для более точного анализа стратегического портфеля применяют метод фирм «Дженерал-Электрик» – «Мак-Кинси», в котором вместо показателя темпов прироста рынка (как в матрице «рост – доля рынка») используют параметр привлекательности СХЦ, а вместо относительной доли рынка – конкурентоспособность СХЦ на рынке. Эта аналитическая многофакторная модель позволяет сравнивать различные по своему характеру СХЦ. При этом имеющиеся СХЦ могут быть проранжированы по критерию величины будущей прибыли и будущей отдачи капиталовложений.

Особенностью матрицы является то, что ее можно применять во всех фазах жизненного цикла предприятия при разных условиях конкуренции. Для оценки отдельных СХЦ используют как количественные показатели, так и субъективные характеристики. Начальные варианты матрицы давали несколько упрощенную картину реальной структуры деятельности – использовали только 4 (2x2) квадранта. В дальнейшем матрица состояла из 9 (3x3) квадрантов (рис. 4.5) и даже из 16 (4x4). В ней выделяют такие типовые положения (они соответствуют определенным категориям СХЦ в матрице «рост – доля рынка», рис. 4.3).

Привлекательность рынка	Высокая	Инвестировать или выйти с рынка	Инвестировать	Удерживать или усилить лидерство на рынке
	Средняя	Выйти с рынка, постепенно сокращая инвестиции	Расти или выйти с рынка	Удержать лидерство на рынке
	Низкая	Сократить инвестиции	Постепенно сократить инвестиции	Забрать основной капитал, выборочно-оборонительная стратегия
		Низкий	Средний	Высокий
		Конкурентный статус организации		

Рис. 4.5 – Матрица «привлекательность рынка – конкурентоспособность» и соответствующие маркетинговые стратегии

Обоснованная стратегия является основой для повышения конкурентоспособности предприятия как в тактическом, так и в стратегическом плане; обеспечения устойчивой конкурентной позиции; эффективности работы предприятия; совершенствования структуры управления и повышения организационной культуры.

Существует два подхода к выбору стратегии:

- пользуясь методом анализа отклонений от целей предприятие должно выбрать такую стратегию из возможных, которая лучше всего будет соответствовать его целям в будущем. Этой стратегии будет соответствовать соответствующий уровень стратегической конкурентоспособности предприятия;

- исходя из имеющейся стратегии предприятие должно выбрать такую стратегию из возможных, которая лучше всего будет соответствовать его текущим целям.

Существуют различные подходы к классификации конкурентных стратегий. Подход, предложенный М. Портером, базируется на определении предприятием типа конкурентного преимущества и подходит к узкоспециализированным предприятиям. Классификация конкурентных стратегий по Ф. Котлеру больше организована по признаку характера действий, степени их агрессивности. А. Юдановым предложена классификация конкурентных стратегий на основе использования нескольких факторов. Такая классификация подходит для широкого круга предприятий, которые существенно отличаются по различным признакам. Подход, предложенный А.С. Виханским, базируется на жизненном цикле развития товара или предприятия.

**Стратегии,  
разработанные  
М. Портером**

На основе анализа сил конкуренции М. Портером было выделено три базовые конкурентные стратегии в зависимости от целевого рынка и типа конкурентного преимущества: стратегия лидерства в издержках, дифференциация, концентрация на сегменте (фокусировка, специализация).

*Стратегия лидерства в издержках* основывается на возможности или стремлении предприятия достичь низких издержек по сравнению с конкурентами и по большей части связана с существованием «эффекта опыта». Лидерство в издержках эффективно при следующих условиях: цена является доминирующей конкурентной силой; отраслевой продукт - стандартизированный, простой в изготовлении; отсутствие возможностей в дифференциации. Реализация этой стратегии предполагает стабильные инвестиции, высокую компетентность, постоянный контроль за производством и сбытом, наличие простых в изготовлении, стандартных товаров. Преимуществами такой конкурентной стратегии является обеспечение прибыльности предприятия даже при сильной конкурентной борьбе, когда другие предприятия несут убытки; низкие затраты, которые создают высокие входные барьеры для конкурентов и снижают влияние поставщиков; большую свободу действий по сравнению с конкурентами. В то же время, конкурентоустойчивость предприятия может снижаться за счет следующих факторов: конкуренты также могут применять методы снижения затрат, то есть копировать конкурентные преимущества лидера по расходам; появление новых технологий может устранить имеющиеся конкурентные преимущества, а сосредоточение на расходах - затормозить своевременное выявление изменений на рынке; непредвиденное действие факторов может привести к уменьшению разрыва в ценах по сравнению с конкурентами. Также такая стратегия может быть выбрана предприятиями с устаревшим оборудованием, низко квалифицированным персоналом, которые не могут предложить потребителю интересные перспективные новинки, при низких затратах на производство, низком уровне заработной платы.

*Дифференциация продукции* ориентирована на покупателей, которые готовы заплатить больше за более высокое качество или более широкий выбор потребительских качеств товара (услуги). Дифференциация может быть горизонтальной (существуют отличия товаров (услуг) по отдельным характеристикам; цена примерно одинакова) и вертикальной (характеристики предлагаемых товаров (услуг); цены на них и средний платежеспособный уровень дохода потребителей разные).

Преимуществами стратегии дифференциации являются:

- снижение возможности замены товара, усиление приверженности потребителей к марке, товару, уменьшается чувствительность к цене и тем самым повышается рентабельность;

- защита предприятия от товаров-заменителей отличительными свойствами товара;

- повышение устойчивости к возможному повышению цен сильным поставщиком за счет повышенной рентабельности.

Стратегию дифференциации следует выбирать при следующих условиях:

- существует возможность для дифференциации продукта;
- предприятие обладает ноу-хау по производству или маркетинга;
- потребности потенциальных потребителей отличаются;
- немного конкурентов в отрасли используют стратегию дифференциации;
- спрос неэластичен по цене;
- отраслевой рынок имеет сложную структуру.

В то же время недостатками стратегии дифференциации считаются следующие:

- невозможность удержать приверженность марке товара при условии значительного разрыва в ценах на дифференцированный товар относительно конкурентов с низкими издержками;
- снижение роли дифференциации в результате привыкания потребителей к товару;
- снижение восприятия товара под влиянием подделок и имитаций.

Эта стратегия не всегда сочетается с желанием завоевать большую долю рынка, так как значительная часть покупателей может не согласиться на повышенную цену, даже при лучшем товаре. Если конкурентное преимущество достигнуто за счет выпуска уникальной продукции, которая основана на использовании собственных разработок, уникальных технологий, ноу-хау, опыта специалистов, то для уничтожения такого преимущества конкурентам необходимо разработать аналогичную продукцию, либо придумать что-то лучше, или получить эти секреты с наименьшими издержками. В то же время, это требует больших затрат, усилий и времени у конкурента. В результате предприятие находится в лидирующем положении, оно конкурентоустойчивое. Но следует отметить, что такое конкурентное преимущество достигается очень медленно и требует больших затрат на его поддержание.

*Стратегия концентрации* (фокусировка, специализация) предусматривает сосредоточение на потребностях одного сегмента или группы покупателей, которая характеризуется особыми потребностями, с целью лучшего, чем у конкурентов, их удовлетворения. Эта стратегия не сочетается с целью предприятия охватить весь рынок, но способствует достижению большой доли рынка в пределах целевого сегмента. В рамках целевого сегмента она может опираться на лидерство по издержкам, или на дифференциацию, или на обоих конкурентных преимуществах.

*Стратегию концентрации* следует выбирать при следующих условиях:

- для большинства конкурентов слишком дорого или трудно осваивать такую нишу;
- небольшое количество ресурсов для освоения широких рыночных сегментов;
- отраслевые сегменты существенно различаются по размеру, темпам роста и интенсивности воздействия со стороны конкурентов;

- существуют относительно небольшие группы клиентов, имеющие нестандартные не удовлетворенные в полной мере потребности.

В то же время существуют такие риски применения стратегии концентрации:

- по сравнению с неспециализированными товарами конкурентов становятся очень большие разрывы в ценах;

- сокращаются различия в требованиях к товару потребителей целевого сегмента рынка и рынка в целом;

- конкуренты выходят на еще более узкие подсегменты внутри целевого сегмента.

Такая стратегия более соответствует предприятию, имеющему средний уровень конкурентоспособности, но не имеющему достаточного запаса конкурентоустойчивости для конкурирования на рынке в целом.

Каждая из приведенных стратегий М. Портера принципиально отличается от другой. Для обеспечения конкурентного преимущества предприятию необходимо сосредоточиться только на одной базовой конкурентной стратегии, поскольку применение одновременно нескольких стратегий приведет к потере им конкурентоспособности.

<p><b>Стратегии, разработанные Ф. Котлером</b></p>
--

Классификация конкурентных стратегий по Ф. Котлеру основывается на осознании и роли, и места определенного предприятия, ее конкурентов. В соответствии с долей рынка, которую удерживает предприятие, различают четыре типа конкурентной стратегии: лидера, атаки на лидера, преследования лидера и специалиста.

*Стратегия лидера* реализуется тогда, когда предприятие занимает доминирующие позиции на рынке, то есть имеют высокий уровень тактической конкурентоспособности. Такое предприятие является «эталоном», в отношении которого проводится сравнение своих возможностей другими конкурентами, которые могут попытаться атаковать, следовать или избавиться лидера.

Предприятием-лидером может быть выбрано несколько стратегий: стратегию расширения первичного спроса, оборонительную и наступательную стратегию, а также стратегию демаркетинга.

*Стратегию расширения первичного спроса* выбирают при следующих условиях: на начальных стадия жизненного цикла товара, когда первичный спрос еще растет, а взаимное давление конкурентов при условии высокого уровня конкурентоустойчивости еще невелик. Освоение новой продукции требует новых затрат, связанных с разработкой технологии и нормативно-технологической документации, изготовлением приспособлений и оснастки. По мере совершенствования и отладки технологии и продукции величина таких расходов будет состоять только из расходов, затрачиваемых непосредственно на выпуск продукции.

*Оборонительная стратегия* предусматривает защиту своей доли рынка с противодействием опасным конкурентам. Такую стратегию часто применяет организация-новатор, которую атакуют конкуренты-имитаторы. К

оборонным стратегиям относятся следующие: защита рынка путем интенсивного сбыта и расширение товарного ассортимента; внедрение инноваций и технологическое усовершенствование с целью противодействия конкурентам; конфронтация, то есть прямая атака (ценовая война, реклама и т.д.).

*Наступательная стратегия* предусматривает увеличение доли рынка путем повышения рентабельности благодаря использованию «эффекта опыта», то есть когда конкурентное преимущество возникает благодаря лидерству в расходах.

*Стратегия демаркетинга* предусматривает или уменьшение доли рынка в некоторых сегментах из-за повышения цены, сокращение услуг, ограничение рекламы или прекращения стимулирования спроса, или переход на новые рынки, где предприятие не занимает доминирующих позиций.

Если предприятие не занимает лидирующее положение, то оно может выбрать агрессивную стратегию *атаки на лидера* с целью занять его место. Атака может быть фронтальной или фланговой.

Фронтальная атака заключается в использовании против конкурента тех же средств, которые использует он сам, не используя анализ для выявления его слабых сторон. Оптимальное соотношение своих сил и лидера может обеспечить достижение успеха.

Фланговая атака предусматривает проведение анализа для выявления слабых сторон лидера с целью использования полученной информации в конкурентной борьбе. Атака на лидера проводится на том рынке, где он является слабым или плохо защищенным, путем предложения товаров по более низким, чем у конкурента ценам. Эта стратегия будет тем эффективнее, чем большей долей рынка владеет лидер, поскольку установление им более низкой цены приводит к большим потерям.

При выборе агрессивной наступательной стратегии необходимо правильно оценивать возможную реакцию со стороны конкурента-лидера и выбирать именно ту, по которой он не будет способен на противодействие.

Для предприятия, которое занимает небольшую долю рынка, эффективной будет стратегия преследования лидера.

Стратегию преследования лидера следует выбирать при следующих условиях:

- предприятие действует на олигополистическом рынке, где возможности дифференциации небольшие;

- перекрестная эластичность цен очень высока, так как каждый конкурент стремится избежать борьбы.

Но такая стратегия предусматривает активные действия, направленные на захват малой доли рынка. Такие действия предусматривают полную реализацию своих уникальных конкурентных преимуществ на определенных сегментах рынка; внедрение прогрессивных технологий с целью снижения затрат; соблюдение специализации, а не дифференциации; повышение эффективности управления.

Стратегия *специалиста* совпадает с одной из конкурентных стратегий, сформулированных М. Портером - стратегией специализации, концентрации на определенном сегменте.

Такая стратегия будет эффективной тогда, когда у предприятия есть достаточный потенциал для получения прибыли; желаемые темпы роста; низкая привлекательность выбранной ниши для конкурентов; ниша соответствует специфическим возможностям организации; существует барьеры для вхождения других предприятий.

<b>Другие конкурентные стратегии</b>
--------------------------------------

**А. Юдановым** определены факторы, на основании которых предприятием может быть выбрана одна из конкурентных стратегий: *виолентная, пациентная, коммутантная, эксплерентная*. К определяющим факторам отнесены:

- производство (массовое, специализированное, универсальное, экспериментальное);
- размер организации (большой, средний, малый);
- устойчивость организации (высокая, низкая);
- расходы на НИОКР (крупные, средние, малые);
- конкурентные преимущества (высокая производительность, приспособленность к рынку, гибкость, опережение в нововведениях).

В качестве базовых конкурентных стратегий **А.С. Виханским** были предложены следующие: стратегии *концентрированного роста*; стратегии *интегрированного роста*; стратегии *диверсифицированного роста*; стратегии *целенаправленного сокращения*.

*Концентрированный рост* может быть за счет интенсификации усилий на рынке; развития рынков или товаров.

К стратегиям *интегрированного роста* относят обратную вертикальную интеграцию, вперед шагающую вертикальную интеграцию, стратегию горизонтальной интеграции.

К стратегиям *диверсифицированного роста* относят: концентрическую диверсификацию; стратегии горизонтальной и конгломератной диверсификации.

**Г.Л. Азоев** кроме указанных стратегий, предложенных М. Портером, выделяет две базовые стратегии конкуренции:

*стратегия внедрения нововведений*, основанная на конкурентном преимуществе, что предполагает работу в новой рыночной нише, где отсутствуют конкуренты;

*стратегия немедленного реагирования на потребности рынка*, которая основана на опережении конкурентов за счет более мобильной системы управления.

Маркетинговые стратегии находят выражение в плане (программе) маркетинга, которая является базовым документом, регулирующим и координирующим деятельность всех подразделений предприятия с целью более эффективной его деятельности на рынке.

Структура плана (программы) промышленного маркетинга может быть представлена такими подразделениями, табл. 4.4.

**Таблица 4.4 – Структура плана (программы) промышленного маркетинга\***

Наименование подраздела плана	Содержание подраздела
1	2
Общий обзор	Обзор текущей ситуации, целей и стратегий маркетинга; финансовый прогноз расходов на маркетинг - исходная информация для разработки программы.
1. Анализ ситуации	<p>1.1. Оценка важнейших тенденций прошлого периода: рынок, рыночная деятельность, продажа, расходы и прибыль по товару.</p> <p>1.2. Товар / услуга: история товара / услуги (в частности стадии «жизненного цикла»), особенности продажи, динамика продаж, доли рынка.</p> <p>1.3. Рынок товара / услуги: сегменты рынка, особенности потребностей потребителей, типичные способы и модели осуществления закупок, определение целевых групп потребителей, эффективность привлечения покупателей (их точка зрения), результаты маркетинговых исследований по рынку и потребителей.</p> <p>1.4. Стратегия распространения товара: тип распределительной сети, оценка действий по совершенствованию распространения, оценка действий участников каналов распространения, сотрудничество в продвижении с участниками каналов распространения.</p> <p>1.5. Политика ценообразования: история цены товара, цели и политика ценообразования, стратегия прошлого периода.</p> <p>1.6. Стратегия продвижения товара: прошлая стратегия, мощность продаж, программы рекламы, общая оценка эффективности усилий по продвижению товара.</p> <p>1.7. Цели и стратегии товарной группы: общая прибыль от продаж, снижение издержек (оптимизация затрат), прибыль на инвестированный капитал (ROI), имидж компании среди потребителей, новые виды бизнеса, новые товары.</p> <p>1.8. Потенциальные маркетинговые проблемы организации,</p> <p>1.9. Потенциальные маркетинговые преимущества организации.</p> <p>1.10. Выводы для формирования ориентиров плана маркетинга (в частности прогнозные разработки).</p>
2. Цели маркетинга	<p>2.1. Основные цели маркетинга: цели по удовлетворению основных потребностей рынка, потребностей потребителей, потребностей компании и ее партнеров.</p> <p>2.2. Цели продажи: объем продаж, доля рынка, экспансия и распространение товара и др.</p>
3. Стратегия маркетинга	<p>3.1. Общая стратегия маркетинга: выбор целевых сегментов рынка, стратегия позиционирования, решения по товарного ассортименту и номенклатуре, вариации в системе «цена / качество».</p> <p>3.2. Стратегия по конкретным рынками: целевой рынок А, В, или С и тому подобное.</p>
4. Программы (перспективные планы) действий	<p>4.1. Планы по товару.</p> <p>4.2. Планы ценообразования и варьирования цены.</p> <p>4.3. Планы распределения и распространения товара.</p> <p>4.4. Планы ФОССТИС: планы продаж, планы рекламной деятельности, планы стимулирования продаж, планы построения отношений с общественностью.</p>

1	2
5. Мониторинг, контроль, корректировка деятельности службы маркетингу	5.1. Организационная структура службы маркетинга. 5.2. Функции мониторинга и контроля, ответственность. 5.3. База внутренних данных мониторинга (отчеты о продаже, заказ и т.д.). 5.4. База внешних данных мониторинга (материалы консультативных фирм, публикаций, встреч, дискуссий с потребителями, статистические материалы).
6. Бюджет маркетинга	6.1. Метод распределения денежных ресурсов на проведение работ и содержание подсистемы маркетинга. 6.2. Распределение по подфункции маркетинга: планирование, исследования, закупка, цены, реклама и public relations.
7. Дополнительные материалы	7.1. Тактические действия в случае непредвиденных обстоятельств. 7.2. Альтернативные стратегии по отдельным составляющим маркетингового комплекса. 7.3. Отчеты маркетинговых исследований и анализ деятельности подразделений службы маркетинга. 7.4. Справочные и другие материалы.

\* Заимствовано у [ Шершнева З.Е., Оборская С.В. Стратегическое управление: учеб. пособие/ З.Е. Шершнева, С.В. Оборская. - Москва: Финансы, 1999. - 384 с.]

Планирование маркетинга имеет динамичный характер и преследует следующие цели:

- координации усилий участников реализации плана;
- максимизацию вероятности достижения целей;
- подготовки к реагированию на изменения во внешней среде;
- сокращении стратегических разрывов и др.

## **РЕЗЮМЕ**

Современное промышленное предприятие является маркетингово ориентированной активной социально-экономической системой. В процессе стратегического управления маркетинговой деятельностью промышленного предприятия его следует исследовать как элемент более крупной системы «потребитель-предприятие-партнер».

Объектом стратегии промышленного маркетинга предприятия является его будущее положение на конкретном рынке, а также использование маркетинговых средств и методов. Выделяют следующие разновидности стратегий маркетингово ориентированного предприятия: стратегии маркетинга – разрабатываемые на корпоративном уровне; маркетинговые конкурентные стратегии; маркетинговые стратегии – стратегии функционального подразделения.

Конкурентная позиция предприятия и его стратегические задачи являются важными факторами формирования стратегии маркетинга. Конкурентная стратегия – это способ получения устойчивых конкурентных

преимуществ в каждой СХЦ путем конкурентной борьбы, удовлетворение разнообразных и меняющихся потребностей покупателей лучше, чем это делают конкуренты.

На основе маркетинговых исследований и маркетинговой информации принимаются управленческие решения, формируя стратегию промышленного маркетинга. Маркетинговые стратегии находят выражение в плане (программе) маркетинга, которая является базовым документом, регулирующим и координирующим деятельность всех подразделений предприятия с целью более эффективной его деятельности на рынке.

## Контроль знаний

### *Контрольные вопросы*

1. Объясните цель и задачи маркетингового планирования.
2. Почему современное промышленное предприятие следует рассматривать как элемент сложной системы «потребитель-предприятие-партнер»?
3. Что понимается под «стратегическим хозяйственным центром». С какой целью вводится это понятие?
4. Как трактуют понятие «стратегия промышленного маркетинга»? Есть ли отличие между двумя понятиями «стратегия промышленного маркетинга» и «маркетинговая стратегия»? Обоснуйте свой ответ.
5. Какие виды маркетинговых стратегий Вы можете назвать?
6. Объясните сущность и назначение матричных моделей.
7. Назовите основные классификации конкурентных стратегий. Какие различия между этими классификациями?
8. Охарактеризуйте конкурентные стратегии, разработанные М. Портером.
9. Сравните возможные стратегические альтернативы для «звезд» по матрице А.А. Томпсона и А.Дж. Стрикленда.
10. Для чего составляется план маркетинга? Назовите состав подразделений плана маркетинга?

### *Тесты*

К каждому понятию подберите правильное определение (по табл. 1)

Таблица 1 – Исходные данные к тестам

№ п/п	Понятие		Определение
1	2	3	4
1	Функциональная стратегия	а	стратегия высшего уровня, определяющая уровень и характер инвестиций предприятия, объемы вложений капитала
2	Корпоративная стратегия	б	система действий по реализации различных маркетинговых мероприятий, направленных на достижение поставленных перед промышленным предприятием, ориентированным на рыночные ценности, цели

1	2	3	4
3	Маркетинговая стратегия промышленного предприятия	в	стратегия промышленных предприятий, направленная на достижение маркетинговых целей
4	Стратегия диверсификации	г	процесс проникновения в новые сферы деятельности, ранее не характерные для предприятия, с целью изменения, дополнения или замены выпускаемой продукции
5	Стратегия интегрированного роста	д	одна из общих конкурентных стратегий фирмы, заключающаяся в ориентации деятельности предприятия на создание уникальных в любом аспекте продуктов, признается достаточным количеством потребителей
6	Стратегия интенсивного роста	е	одна из общих конкурентных стратегий фирмы, заключающаяся в ориентации предприятия на занятие лидирующего положения в отрасли (или определенном сегменте рынка) за счет экономии на издержках при изготовлении массовой продукции
7	Стратегия лидерства за счет снижения затрат (по М. Портеру)	ж	одна из общих конкурентных стратегий фирмы, которая направлена на повышение специализации и концентрации деятельности предприятия, с учетом требований определенного сегмента без ориентации на весь рынок
8	Стратегия промышленного маркетинга предприятия	з	стратегия, предусматривающая расширение организации путем создания новых структур
9	Стратегия фокусирования (по М. Портеру)	и	стратегия, используемая в случае, если фирма полностью исчерпала свои возможности, присущие ее нынешним товарам и рынкам
10	Стратегия дифференциации (по М. Портеру)	к	тип обеспечивающей стратегии, определяющей стратегическую ориентацию той или иной подсистемы управления предприятием, которая обеспечивает ей достижение целей, а также управляемость процессами выполнения общих стратегий и миссии фирмы

### Задача

Предприятие (В) рассматривает два варианта объединения: горизонтальная интеграция (с производителями аналогичной продукции - предприятиями Д и Е) или вертикальная интеграция (с предприятиями-участниками технологической цепочки А и С). Запланированные показатели производственной деятельности и предприятий – возможных участников объединения приведены в табл. 2.

Таблица 2 – Исходные данные к задаче

Показатели	Значение по предприятиям				
	А	В	С	Д	Е
Объем продаж, тыс. ден. ед.	400	800	250	300	1000
Затраты на производство, тыс. ден. ед.	100	400	50	100	800

**Задание.** Выберите вариант интеграции предприятия, рассмотрев все возможные варианты. В качестве критерия оценки рекомендуется использовать рассчитанную прибыль и рентабельность.

## **Ситуация**

Дочернее предприятие ОАО «Контакт» техно-торговый центр «Контакт» основано в 2007 году. Цель деятельности ТТЦ «Контакт» – получение максимальной прибыли в процессе деятельности, а также удовлетворения на основе полученной прибыли социально-экономических интересов учредителей и работников предприятия.

ТТЦ «Контакт» производит и реализует продукцию производственно-технического назначения: соединители электрические низкочастотные для телефонов, товары народного потребления, детали и изделия из металла, резины, пластмассы и т.д., а также осуществляет перевозки различных грузов автотранспортом. Сильные и слабые стороны предприятия приведены в табл. 3.

Таблица 3 – SWOT-анализ

Сильные стороны предприятия	Слабые стороны предприятия
1. Широкий ряд производственных услуг. 2. Наличие хорошей репутации на рынке и авторитета у потребителей. 3. Компетентность в организации производства основного вида продукции. 4. Собственные технологии производства. 5. Конкурентная ценовая политика.	1. Отсутствие эффективной службы маркетинга, предприятие испытывает трудности в выявлении своих реальных клиентов и их потребностей, нет информации о потенциале рынка. 2. Нет стратегической направленности деятельности предприятия. 3. Нехватка оборотных средств и средств на модернизацию производства. 4. Отсутствие надлежащего контроля за производственными процессами приводит к высоким материальным затратам. 5. Большая зависимость от поставщиков. Недостаточный уровень использования человеческих ресурсов.

**Задача.** На основе приведенной информации сформируйте маркетинговую стратегию предприятия. Ответ обоснуйте.

### **Ответы на тесты, решения типовых задач, комментарии**

- 1 - к),
- 2- а)
- 3 - в),
- 4 - г),
- 5 - з),
- 6 - и),
- 7 - е),
- 8 - б),
- 9 - ж),
- 10-д)

## РАЗДЕЛ 5 ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

### 5.1 Концепция маркетингового планирования

### 5.2 Маркетинговое планирование на уровне бизнес-единиц

### 5.3 Факторы неопределенности и изменчивости при разработке маркетинговых планов

#### После изучения раздела Вы должны:

#### Знать

1. Роль маркетингового планирования в деятельности предприятия.
2. Виды планов маркетинга.
3. Сущность маркетинговых планов.
4. Процедуру разработки планов.

#### Уметь

1. Формулировать цели маркетингового плана.
2. Разрабатывать структуру маркетингового плана.
3. Оценивать риски показателей маркетингового плана.
4. Выбирать ключевые показатели маркетингового плана.

#### Иметь представление

1. Об отличии стратегических планов от тактических и оперативных.
2. Об отличии планов предприятия в целом от маркетинговых планов.
3. Об отличии специалистов, разрабатывающих стратегические планы маркетинга, от специалистов, разрабатывающих планы экономической деятельности предприятия.

#### Основные понятия

Планирование маркетинга  
Концепция

Коммерческий риск  
Финансовый риск

Миссия  
Стратегическое планирование  
Тактическое планирование  
Оперативное планирование  
Неопределенность информации  
Метод анализа иерархий

Производственный риск  
Маркетинговый аудит  
Ситуационный анализ  
Маркетинговый план  
Стейкхолдеры бизнеса  
SWOT-анализ

## 5.1 Концепция маркетингового планирования

*Планирование маркетинга – это логическая последовательность взаимосвязанных целей и процедур производственной и маркетинговой деятельности предприятия (фирмы) в рассматриваемом периоде планирования.*

### Виды планов маркетинга

Хозяйствующий субъект, которым является промышленное предприятие, представляет собой систему, для которой характерными являются несколько планов-подсистем хозяйственной и маркетинговой деятельности.

План маркетинга (marketing plan) следует рассматривать как подсистему экономической деятельности предприятия на рынках сбыта, формирующую стратегию и программу действий, направленных на достижение целей и задач предприятия, предусмотренных миссией, которая реализуется через ее концепцию.

**Концепция** – система действий по достижению долгосрочных (стратегических) целей предприятия, сформулированных миссией.

### Следует вспомнить

**Миссия** – это заявление предприятия о его будущей деятельности: чего именно оно хочет достичь в своей деятельности в долгосрочном периоде.

Миссия предприятия реализуется через систему планов:

- стратегических (сроком 3-5 лет);
- тактических (в пределах одного года);
- оперативных (менее одного года).

### Стратегический план маркетинга предприятия

Стратегический план маркетинга является составной частью стратегического плана предприятия, корректирующим отдельные виды деятельности: управление финансами, производством, материально-техническим обеспечением; формирование ценовой политики.

Планирование маркетинговых стратегий происходит на трех уровнях:

- корпоративном (на уровне компании);
- на уровне стратегической бизнес-единицы;
- на уровне отдельного товара.

На корпоративном уровне стратегическое планирование охватывает следующие этапы:

1. Определение миссии;
2. Стратегический аудит;
3. SWOT-анализ;
4. Оптимизация бизнес-портфеля товаров;
5. Определение стратегий роста компании: интенсивного, интегрального, диверсифицированного.

Стратегия маркетингового плана бизнес-единицы имеет свои особенности. Каждое подразделение предприятия может использовать при производстве различные компоненты маркетинг-микс (marketing mix), то есть различное соотношение свойств продукта, цены, модели рынка, стимулирования спроса, видов товародвижения.

Как промышленные предприятия, так и промышленные рынки имеют свои отличия. Предприятия производственного назначения формируют рынок сырья, рынок производственных машин и силового оборудования, рынок запасных частей, рынок промышленных услуг.

Разноплановость хозяйственной деятельности обусловлена отраслевыми особенностями экономики страны. Маркетинговая деятельность промышленных предприятий сосредоточена на разнообразии рынков товаров промышленного назначения.

Согласно классификации ООН, товары делятся на торговые и неторговые.

К торговым отнесены те товары, которые могут продвигаться между странами в готовом к использованию виде. Это товары сельскохозяйственные, рыболовства, лесного хозяйства, добывающей промышленности, перерабатывающей промышленности. Торговые товары делятся на товары экспорта и импорта. Согласно национальному законодательству предприятия сами делят товары и сферу деятельности на мировых рынках.

К неторговым отнесены товары оптовой и розничной торговли, транспортные операции, социальные услуги, коммунальные услуги, здравоохранение, образование и другие услуги.

Рынки товаров промышленного назначения имеют свои рыночные особенности. Согласно классификации Ф. Котлера товары промышленного назначения можно разделить на три группы: 1 – товары, которые закупают повторно без изменения их характеристик; 2 – товары, которые закупают повторно с некоторыми изменениями их свойств; 3 – товары для решения новых задач.

<b>Этапы закупки товара</b>
---------------------------------

Такая классификация обуславливает политику процедуры закупки товаров промышленных предприятий, которую можно свести к восьми этапам:

- I – Осознание необходимости закупки;

- II – Описание необходимости;
- III – Оценка параметров товара;
- IV – Поиск поставщика;
- V – Запрос предложения;
- VI – Выбор поставщика;
- VII – Разработка процедуры заказа;
- VIII – Оценка заказа.

Возможности удовлетворить спрос в продукции промышленного предприятия зависят от финансового состояния предприятия, его стратегической направленности. К наиболее распространенным стратегиям промышленного предприятия следует отнести:

- максимизацию прибыли;
- минимизацию затрат на производство и сбыт продукции;
- обеспечение устойчивого экономического положения на рынках сбыта промышленных товаров;
- максимизацию дохода;
- повышение деловой активности;
- повышение эффективности операционной деятельности за счет использования новых технологий и оптимизации материальных и финансовых ресурсов, и другие.

<p><b>Рынки промышленных товаров</b></p>
--

Рынок промышленных товаров – это совокупность предприятий и организаций, организующих закупку товаров для их переработки в товары для конечных потребителей. Это рынки вторичного спроса. Относительно рынка конечного (первичного) потребителя, промышленные рынки имеют свои отличия:

- а) на этих рынках меньше покупателей;
- б) покупатели более квалифицированные;
- в) объем покупок более значимый;
- г) рынки более концентрированы по географическому признаку;
- д) ценовая эластичность спроса промышленных товаров более пологая по сравнению с товарами конечного спроса;
- е) спрос на промышленные товары зависит от спроса конечных покупателей.

Поэтому каждый субъект хозяйствования отличается своей системой признаков, к которым следует отнести:

- взаимосвязи между имущественным, информационным и интеллектуальным капиталом;
- разнообразие структуры маркетинг-микс;
- свой кругооборот финансовых, материальных и товарных потоков;
- наличие сложных подсистем, каждая из которых имеет свою организационную структуру, вид деятельности, особые цели (табл. 5.1).

**Таблица 5.1 – Структура целей промышленного предприятия**

Виды целей	Содержание целей
1. Производственные	1.1 Отрасль производственной деятельности; 1.2 Техническая оснащенность производства; 1.3 Объем производства; 1.4 Место производства.
2. Экономические	2.1 Затраты; 2.2 Уровень рентабельности производства; 2.3 Производительность труда; 2.4 Инвестиционный капитал; 2.5 Портфель производственных товаров.
3. Финансовые	3.1 Платежеспособность; 3.2 Ликвидность; 3.3 Структура финансовых ресурсов; 3.4 Структура капитала; 3.5 Финансовый потенциал.
4. Маркетинговые	4.1 Объем сбыта; 4.2 Виды рынков; 4.3 Потребители товаров промышленного назначения; 4.4 Прибыль; 4.5 Ассортимент товаров.
5. Социальные	5.1 Корпоративная социальная ответственность; 5.2 Мотивация труда; 5.3 Кадровая политика; 5.4 Охрана окружающей среды; 5.5 Уровень оплаты труда.

**Цели  
маркетинговых  
планов**

Маркетинговые цели имеют свою направленность. Они должны дать ответ на следующие вопросы:

- Кто на промышленном рынке выступает покупателем товаров промышленного назначения?
- Кто принимает решение о закупке?
- Каким образом оформляется объем и оплата закупок?
- Для какого вида деятельности предназначена покупка промышленного товара?
- Какая польза предприятию-производителю товаров от продажи товара в предложенном покупателем объеме?

План маркетинга преследует и коммерческие цели:

- объем продаж;
- прибыль;
- прирост объема продаж или прибыли;
- доля рынка;
- прирост доли рынка;
- расширение сегментов рынка товаров;
- привлекательность сегмента рынка;
- каналы сбыта;
- товародвижение.

Маркетинговые цели являются частью финансово-экономических целей предприятия. Главной их направленностью является обеспечить долгосрочную экономическую устойчивость предприятия. Поэтому среди перечисленных выше следует определить цели, которые к этому побуждают. Поскольку финансовые и экономические цели имеют неограниченное число показателей, их следует распределить в порядке иерархии. Для этого может быть использован метод анализа иерархии, разработанный Томасом Саати.

Анализ структуры иерархий позволяет выделить ключевые факторы влияния на показатели маркетингового плана. В примере 5.1 приведен порядок определения иерархии целей по методу Т. Саати.

**Пример 5.1** Определение иерархии целей плана маркетинга методом анализа иерархий.

Этап 1. Обоснование целей. К определению иерархии целей могут быть привлечены как количественные цели, так и качественные. Такими целями могут быть:

1. Географическое положение предприятия;
2. Формирование целевого сегмента рынка;
3. Заданный уровень прибыли на капитал;
4. Предусмотренный уровень риска;
5. Прирост объема реализации товаров;
6. Обеспечение определенного уровня рентабельности предприятия;
7. Стабильное положение доли рынка;
8. Имидж предприятия у потребителей и т.д.

Этап 2. Формирование обратно-симметричной квадратной матрицы сравнений с выставлением балльных оценок приоритетов. Каждая оценка выставляется в баллах предпочтения одного фактора над сравниваемым фактором по девятибалльной шкале. Сравнимый фактор получает обратную оценку (табл. 5.2).

Сравнение всегда производится для фактора, стоящего в левом столбце, по отношению к фактору, стоящему в верхней строке. Пусть сравниваются факторы А и В:

- если А и В одинаково важны, заносим 1;
- если А незначительно важнее, чем В, заносим 3;
- если А значительно важнее В, заносим 5;
- если А явно важнее В, заносим 7;
- если А по своей значительности абсолютно превосходит В, заносим 9.

Числа 2, 4, 6, 8 используются для облегчения компромиссов между слегка отличающимися от основных чисел суждениями.

**Таблица 5.2 – Матрица иерархии целей плана маркетинга**

Факторы - цели	Факторы-цели								Средняя оценка $\bar{O}_i$ , баллы	Фактор-вектор $\gamma_i$ , доли	Место в иерархии	Рейтинг
	1	2	3	4	5	6	7	8				
1	1	2	1/3	3	1/4	1/5	1/4	1/2	0,94	0,072	VII	0,06
2	1/2	1	4	2	3	2	1/5	1/3	1,63	0,124	IV	0,14
3	3	1/4	1	4	2	1/2	2	3	1,97	0,150	III	0,17
4	1/3	1/2	1/4	1	1/3	1/4	1/5	1/4	0,39	0,030	VIII	0,03
5	4	1/3	1/2	3	1	1/2	1/4	3	1,57	0,120	V	0,11
6	5	1/2	2	4	2	1	3	2	2,44	0,186	II	0,19
7	4	5	1/2	5	4	1/3	1	2	2,73	0,208	I	0,22
8	2	3	1/3	4	1/3	1/2	1/2	1	1,46	0,111	VI	0,08
$\lambda_i$	0,63	1,63	1,60	0,31	1,09	2,11	2,10	1,03				

Например, если при сравнении цели 1 (географическое положение) с целью 2 (формирование целевого сегмента рынка) по значимости выставляется в баллах оценка 2, то цель 2 получает оценку 1/2.

Этап 3. Расчет следующих показателей:

- фактор-вектора приоритетов ( $\gamma_i$ );
- показателя  $\lambda_{max}$ ;
- индекса согласованности (ИС);
- отношения согласованности (ОС).

Показатели рассчитываются по формулам:

$$\gamma_i = \frac{\bar{O}_i}{\sum_{i=1}^N O_i}, \quad (5.1)$$

$$\lambda_{max} = \sum_{i=1}^N \lambda_i, \quad (5.2)$$

$$ИС = \frac{\lambda_{max} - N}{N - 1}, \quad (5.3)$$

$$ОС = \frac{ИС}{ОС_T}, \quad (5.4)$$

где  $\bar{O}_i$  – средняя оценка, баллы;

$N$  – размер матрицы;

$ОС_T$  – теоретическое значение показателя согласованности, которое принимается по данным таблицы 5.3.

**Таблица 5.3 – Значение теоретического показателя согласованности**

Размер матрицы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Случайное согласование	-	-	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

Умножив матрицу сравнений справа на полученную оценку фактор-вектора приоритетов, получим новый вектор, который в табл. 5.2 для экономии места записан в виде строки  $\lambda_i$ . Определив сумму компонент этого вектора, найдем приближение к числу  $\lambda_{max}$  (называемому максимальным собственным значением), используемому для оценки согласованности, отражающей пропорциональность предпочтений. Чем ближе  $\lambda_{max}$  к  $N$  (числу целей в матрице), тем более согласован результат.

Этап 4. Сравнение. Полученное значение величины ОС не должна превышать граничную величину 0,10 - 0,20. В приведенном примере  $\lambda_{max}=10,50$ ;  $ИС=0,357$ ;  $ОС=0,253$ , что не так уж близко к 0,20 и тем более к 0,10.

Определенные в табл. 5.2 рейтинги целей рассчитаны по формуле Фиршмана:

$$R_i = \frac{2(N - i + 1)}{N(N + 1)}, \quad (5.5)$$

где  $N$  – количество факторов;

$i$  – место фактора в иерархии.

К ключевым следует отнести количество факторов, которые формируют 80 % их совокупности. Рейтинги, рассчитанные по формуле (5.5), могут стать ориентиром для определения главной цели предприятия при разработке плана маркетинга.

Для достижения заданных долгосрочных целей строят стратегические планы, для достижения краткосрочных целей – тактические (год и менее).

Чаще речь идет о разработке стратегических планов для крупных предприятий, для небольших – бизнес-планы сроком на год и меньше. Эти планы более детальные. Для их выполнения разрабатываются специальные программы, которые определяют различные виды необходимых для выполнения программы ресурсов: материальных, человеческих, финансовых, энергетических и других.

При разработке маркетинговых планов следует придерживаться нескольких правил:

1. Маркетинговое планирование должно основываться на ситуационном анализе;
2. Маркетинговые планы должны быть перманентными;
3. Каждый из планов маркетинга должен предусматривать возможность его корректировки во время выполнения;
4. При разработке маркетингового плана следует придерживаться системного подхода.

В примере 5.2 рассмотрена модель управления товарной стратегией большого машиностроительного предприятия.

**Пример 5.2.** Модель управления товарной стратегией ЧАО НКМЗ.

На рис. 5.1 приведена схема модели постепенного наращивания объема производства и продажи наукоемкой техники и оборудования с высоким ценовым потенциалом в системе корпоративного менеджмента Новокраматорского машиностроительного завода.

Как свидетельствует представленная схема (рис. 5.1), перед тем как принять решение относительно формирования портфеля товарной продукции, акционерное общество провело широкомасштабные действия по анализу состояния внешней среды, потенциального спроса, возможностей стратегических центров предприятия, оценке позиционирования бизнес-единиц и их технологий, определению жизненного цикла образцов товаров, обоснованию альтернативных вариантов нового оборудования. По каждому варианту разработаны и защищены бизнес-планы. Сформирована программа технического перевооружения и реинжиниринга бизнес-процессов. Расширено сотрудничество с потенциальными заказчиками товаров. При принятии решений акционерное общество придерживалось нескольких принципов:

- реализация отношений на взаимовыгодной основе;
- обеспечение высокого качества продукции;
- своевременность поставок согласно требованиям рынка;
- обеспечение оптимального для клиента соотношения «цена-качество».

По каждому бизнес-процессу приказом по предприятию назначены владельцы и координаторы (табл. 5.4); сформированы межфункциональные рабочие команды; определена трудоемкость и затраты на функции разработанных бизнес-процессов методом функционально-стоимостного анализа (ФСА); рассчитана экономическая эффективность каждого проекта реинжиниринга.

На уровне товара маркетинговое планирование должно определить стратегию для каждого товара:

- выбрать целевой сегмент рынка;
- выявить реальных и потенциальных конкурентов;
- провести маркетинговые исследования рынка;
- обосновать потенциал конкурентных преимуществ.

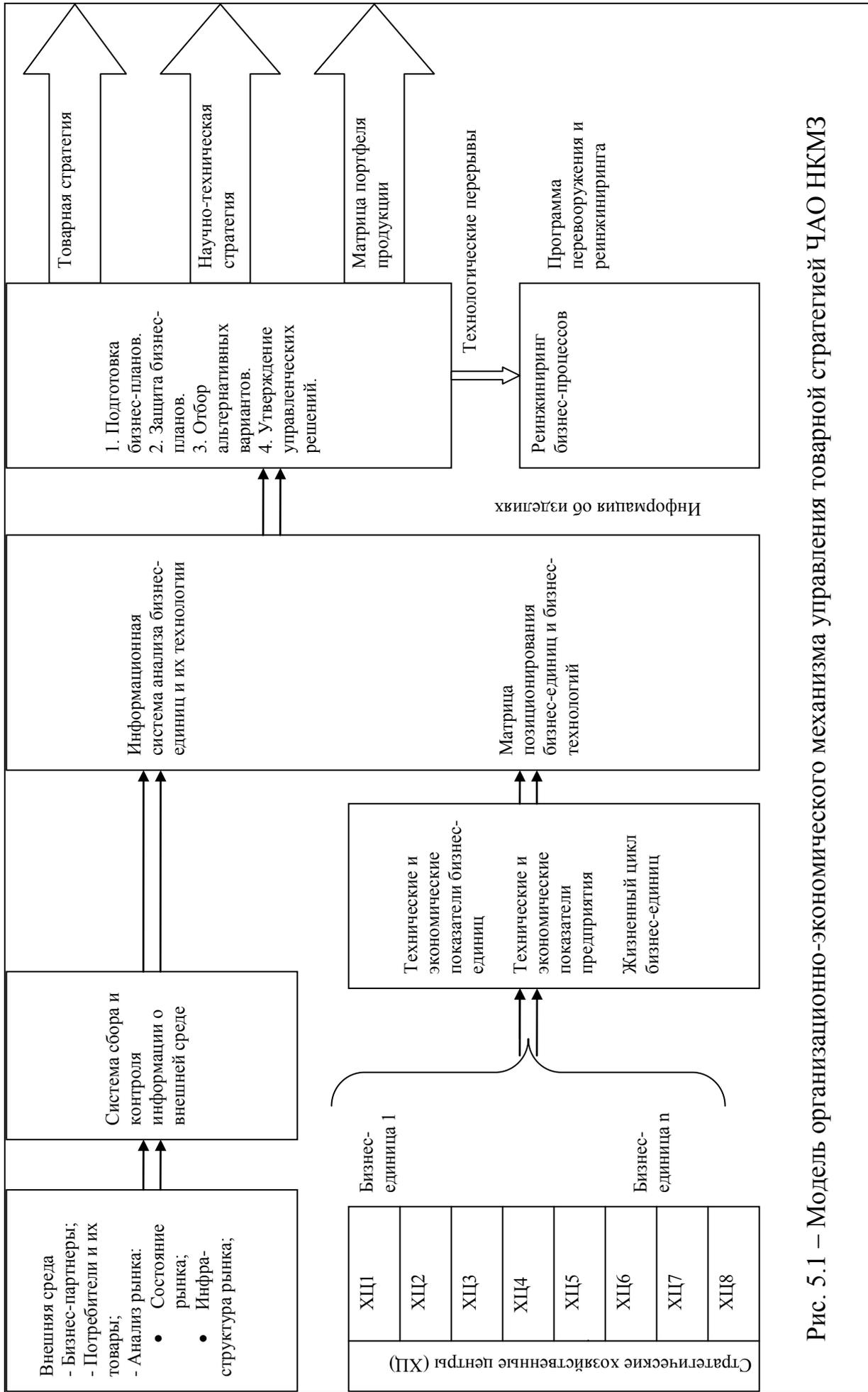


Рис. 5.1 – Модель организационно-экономического механизма управления товарной стратегией ЧАО НКМЗ

**Таблица 5.4 – Состав ответственных руководителей за бизнес-процессы**

Название бизнес-процесса	Владелец бизнес-процесса	Координаторы бизнес-процесса
<b>1. Основные процессы</b>		
1.1 Создание новых продуктов, управление инвестициями в НИР, сервисное обслуживание	Заместитель генерального директора по новой технологии и научным исследованиям	Главные инженеры производств (центров прибыли)
1.2 Техническая подготовка производства	Главный инженер	Заместитель главного инженера по подготовке производства
1.3 Производство продукции	Заместитель генерального директора – директор по производству	Директор координационного центра
<b>2. Организационно-производственные процессы</b>		
2.1 Управление маркетингом	Заместитель генерального директора по экономике	Начальник планово-экономического управления
2.2 Управление качеством продукции	Заместитель генерального директора по качеству продукции	Начальник ОТК
2.3 Управление техническим перевооружением производства	Главный инженер, заместитель генерального директора по реконструкции и капитальному строительству	Начальник управления по капитальному строительству
2.4 Техничко-экономическое планирование	Заместитель генерального директора по экономике	Начальник планово-экономической службы
2.5 Управление контрактами, финансами	Заместитель генерального директора по финансам	Начальник планово-экономической службы
2.6 Управление инвестиционными проектами	Заместитель генерального директора по экономике	Заместитель начальника планового управления
2.7 Бухгалтерский и налоговый учет	Главный бухгалтер	Заместитель главного бухгалтера
2.8 Управление персоналом	Заместитель генерального директора по экономике	Начальник ООТиЗ
<b>3. Вспомогательные процессы</b>		
3.1 Обеспечение материальными ресурсами	Заместитель генерального директора по коммерческим вопросам	Начальник коммерческого управления
3.2 Обеспечение энергоресурсами	Главный инженер	Заместитель главного инженера
3.3 Управление социальной сферой	Заместитель генерального директора по социальным вопросам	Начальник управления

## **5.2 Маркетинговое планирование на уровне бизнес-единиц**

Корпоративная стратегия компании определяет миссию и долгосрочные цели деятельности всех бизнес-единиц, входящих в ее состав. Долгосрочные цели компании ориентируют планирование бизнес-единиц в четырех фазах: 1) анализ; 2) планирование; 3) реализация; 4) контроль.

**Виды планирования бизнес-единиц**

Планирование маркетинга бизнес-единиц осуществляется на трех уровнях:

1. *Стратегическое планирование* – это управленческий процесс менеджмента высшего уровня. Его задачей является осуществление стратегии компании, направленной на реализацию миссии через достижение долгосрочных целей на 3-5 лет.

2. *Тактическое планирование* – это управленческий процесс среднего звена. Задачей тактического плана маркетинга следует считать реализацию краткосрочной стратегии бизнес-единицы в течение года.

3. *Оперативное планирование* – это процесс планирования на уровне товара.

**Структура бизнес-плана**

План маркетинга бизнес-единицы – это ее стратегический план на текущий год. Он направлен на максимальную эффективность реализации тактики и, как следствие, стратегии предприятия.

Бизнес-план маркетинга предприятия – это документ, в котором определены цели и пути их достижения.

**Бизнес-планирование маркетинга предприятия (стратегической бизнес-единицы)** – это структурированный процесс, обеспечивающий набор скоординированных маркетинговых решений и действий для отдельной организации (предприятия) на определенный период.

Структура бизнес-плана приведена на рис. 5.2.  
Бизнес-план решает важный круг задач:

- четко формулирует цели предприятия, показатели, сроки выполнения;
- отражает взаимосвязь со всеми соучастниками проекта планирования;
- обнаруживает будущие угрозы как в экономике, так и в маркетинге;
- осуществляет контроль за эффективностью реализации плана и необходимость его корректировки.



Рис. 5.2 – Структура бизнес-плана

Процесс разработки бизнес-плана включает следующие этапы:

**Этапы  
разработки  
бизнес-плана**

- Этап 1. Цели маркетинга бизнес-единицы.
- Этап 2. Маркетинговый аудит.
- Этап 3. Ситуационный анализ.
- Этап 4. Формирование маркетинговых планов бизнес-единицы.

- Этап 5. Организация и реализация плана.
- Этап 6. Контроль и оценка маркетинговой деятельности.
- Этап 7. Оформление бизнес-плана.

Рассмотрим каждый этап более подробно.

**Этап 1. Цели маркетинга бизнес-единицы.**

*Стратегические цели* бизнес-плана формулируют сферу деятельности подразделения компании: круг потребителей, целевой сегмент рынка, вид деятельности предприятия.

**Цели плана  
бизнес-единицы**

Наиболее весомыми целями бизнес-единицы являются коммерческие цели, к которым следует отнести:

- размер дохода;
- долю рынка;
- открытие новых каналов сбыта;
- разработку рекламной кампании;
- имидж предприятия.

Цели могут быть сформулированы как количественные, так и качественные. К качественным следует отнести следующие цели:

- сформулировать бренд предприятия;
- завоевать сегмент рынка;
- определить круг спонсоров предприятия;
- заинтересовать круг постоянных потребителей товара.

Но число как количественных, так и качественных показателей следует ограничивать в диапазоне  $7 \pm 2$ . Ключевое количество показателей можно ограничить методом иерархического упорядочения, который предложил Томас Саати. При разработке бизнес-плана следует иметь в виду, что маркетинговые цели следует конкретизировать ежегодно.

**Этап 2. Маркетинговый аудит.**

Маркетинговый аудит – это анализ маркетинговой и внутренней среды.

**Маркетинговая  
внешняя среда**

Факторы маркетинговой среды следует разделить на макро- и микро- маркетинговую среду: внешнюю и внутреннюю. Внешняя макросреда анализируется при определении миссии компании, внутренняя микросреда анализируется в плане маркетинга предприятия (бизнес-единицы). Факторы маркетинговой микросреды объединяют в 6 групп (рис. 5.3).



Рис. 5.3 – Факторы микро-маркетинговой среды

Рассмотрим их подробнее.

### Рынки сбыта

В рыночной экономике выделяют четыре модели рынков сбыта:

#### Модели рынков

- свободной конкуренции;
- монополистической конкуренции;
- чистой монополии;
- олигополии.

#### Следует вспомнить

Отличить модели рынков монополии и конкуренции можно путем расчета коэффициента Херфиндаля-Хиршмана. Формула расчета этого коэффициента следующая:

$$H = d_1^2 + d_2^2 + d_3^2 + \dots + d_n^2, \quad (5.6)$$

где  $H$  – коэффициент Херфиндаля-Хиршмана;  
 $d_i$  – доля рынка каждого участника рынка, %.

Если  $H = 10000$ , то это рынок чистой монополии; когда  $H < 1800$ , то это рынок свободной (чистой) конкуренции; если  $1800 < H < 10000$ , можно сделать вывод, что это рынок монополистической конкуренции.

Согласно рекомендации компании Мак-Кинси, на выбор целевого рынка влияют показатели привлекательности рынка и показатели привлекательности предприятия (рис. 5.4).



Рис. 5.4 – Критерии оценок привлекательности

Показатели оценивают в баллах от одного до пяти:

1 и 2 балла – оценка низкая,

3 – оценка средняя,

4 и 5 – оценка высокая.

**Привлекательность рынков**

Сопоставление показателей привлекательности рынка и предприятия позволяет выбрать целевой рынок (рис. 5.5).

Рынки подразделяют на привлекательные, традиционные и непривлекательные.



Рис. 5.5 – Матрица привлекательности: А, В, С – рынки привлекательные; D, E, F, К – рынки традиционные; L, М – рынки непривлекательные

*Поставщики*

Предприятие выбирает поставщиков в соответствии со спецификой продукции, которую оно поставляет на рынок.

**Классификация товаров**

В международной практике товары классифицируют по разным направлениям (табл. 5.5).

Типовая классификация товаров промышленного назначения подробно рассмотрена в разделе 2.3.

**Таблица 5.5 – Международная классификация товаров**

Признаки классификации	Группы товаров
1. Назначение	1.1 Товары производственного назначения 1.2 Потребительские товары
2. Продолжительность пользования	2.1 Товары краткосрочного пользования 2.2 Товары долгосрочного назначения
3. Способ оформления торговых отношений	3.1 Товары предварительного выбора 3.2 Товары повседневного спроса 3.3 Товары особого спроса

Товары производственного назначения – это исходные составляющие производственного назначения. Спрос на них формируется опосредованно. Первичным является спрос конечных покупателей. Между предприятием и поставщиками различных ресурсов, необходимых для изготовления продукции производственного назначения, как правило, устанавливаются долгосрочные отношения.

### Конкуренты и посредники

#### Стейкхолдеры бизнеса

Стейкхолдер – это любое лицо или группа лиц, являющихся объектом или субъектом деятельности организации через ее продукцию, политику или производственные процессы.

**Посредники** – это компании и организации, которые привлекаются на определенном этапе маркетинговой деятельности предприятия.

Посредники выполняют маркетинговые исследования, осуществляют транспортные операции, рекламные услуги и реализацию продукции. Посредники принимают участие в этих операциях на условиях договора.

**Конкуренция** – это соперничество компаний (**конкурентов**) в одном и том же секторе рынка, которые предлагают покупателям одни и те же товары и услуги и действия которых направлены на достижение одной и той же цели.

Цель конкуренции – достижение длительного преимущества позиции компании на постоянном рынке. Одним из важных критериев этого является величина доли рынка. Компания должна стремиться или сохранить долю рынка, или увеличить ее (рис. 5.6).

		Направление действий		
		До начала конкурентной борьбы	Во время конкурентной борьбы	Действия, позволяющие предотвратить конкурентную борьбу
Цель	Сохранение рыночной доли	Корректировка маркетинг-микс	Имитация борьбы	Интеграция
	Увеличение рыночной доли	Новые сегменты рынка	Технологический прорыв	Новые предложения

Рис. 5.6 – Направления конкурентной борьбы

В развитии конкурентных отношений выделяют следующие виды конкуренции: внутриотраслевую, межотраслевую, международную.

Внутриотраслевой конкуренции присуще соперничество между производителями одного вида товаров за долю рынка. Внутриотраслевая конкуренция может принимать различные формы: дизайн, качество продукции, цена.

Майкл Портер предложил пять сил конкуренции:

1. Товары-заменители;
2. Потенциальные конкуренты;
3. Покупатели;
4. Поставщики ресурсов;
5. Внутриотраслевые конкуренты.

### *Потребители*

Потребителями на рынке выступают конечные покупатели и предприятия. Конечные потребители – это покупатели, которые осуществляют покупку товаров для себя. К потребителям-предприятиям относятся производственные предприятия и другие организации (см. раздел 2.4). Поведение конечных потребителей зависит от различных факторов социально-экономического характера. Мотивацию поведения потребителей конечного спроса экономист А. Маслоу выразил схемой в виде пирамиды (рис. 5.7).



Рис. 5.7 – Иерархия потребностей по А. Маслоу

Поведение потребителей-предприятий имеет свои особенности, которые сформированы специфическими особенностями товаров производственного назначения.

### *Общественность*

Общественность – это контактные аудитории. К ним относят сотрудничество между предприятием-производителем и различными организациями, такими как:

- финансовые компании;
- средства массовой информации;
- благотворительные фонды;
- общественные организации.

<b>Маркетинговый аудит</b>
--------------------------------

В целом, маркетинговый аудит должен дать ответы на ряд вопросов.

Стратегический маркетинговый аудит

1. Отражает ли стратегический корпоративный план миссию и главную цель компании?
2. Соответствует ли организация службы маркетинга выполнению задач, предусмотренных в стратегическом маркетинговом плане компании и планах ее бизнес-единиц?
3. Как связаны между собой стратегический, тактический и оперативный планы?
4. Способна ли контролирующая система маркетинга выявить слабые и сильные стороны предприятия, угрозы и возможности их преодоления, которые могут появиться на конкретных сегментах рынка?
5. Разработаны ли меры реагирования на изменения во внешней маркетинговой среде?
6. Отвечает ли ценовая политика компании конъюнктуре рынка?
7. Удовлетворительно ли ведется рекламная кампания предприятия по сравнению с кампаниями конкурентов?
8. Не угрожают ли разные факторы изменению спроса на товары предприятия?
9. Правильно ли ориентируется служба маркетинга в выборе потребителей товаров предприятия?

Товарный маркетинговый аудит

1. Досконально ли проведены маркетинговые исследования потребителей товаров предприятия?
2. Отвечают ли качественные показатели товаров предприятия заказам покупателей?
3. Определены ли основные потребители товаров предприятия и их требования?
4. Верно ли выбрана позиция предприятия относительно позиционирования новых товаров?
5. Как определена себестоимость и прибыльность каждого товара?
6. Не следует ли расширить ассортимент товаров?
7. Стоит ли разработать программу сервисного обслуживания потребителей товаров предприятия?
8. Как спланирована ценовая политика каждого товара?
9. Есть ли такие товары, которые нужно срочно снять с рынка?
10. Не следует ли изменить каналы сбыта некоторых товаров?

Этап 3. Ситуационный анализ.

Существенное значение для разработки маркетинговых планов имеет ситуационный анализ. Его цель – дать портрет состояния предприятия на указанный момент времени. Ситуационный анализ охватывает все виды деятельности предприятия и способен показать положительные и отрицательные стороны деятельности, которые позволят разработать новые

подходы маркетинговой деятельности, скорректировать как стратегические, так и тактические маркетинговые планы. Стратегическому анализу подлежат:

- определение границ рынка;
- емкость рынка;
- структура конкурентов;
- характеристика покупателей;
- анализ конкурентов;
- прогнозирование действий конкурентов;
- оценка рыночной перспективы.

### SWOT-анализ

Составной частью ситуационного анализа следует считать СВOT-анализ (SWOT-analysis), во время которого выявляются сильные и слабые стороны предприятия на конкретном рынке, оцениваются угрозы со стороны конкурентов и изменения внешней маркетинговой среды, проводится оценка возможностей предприятия избежать этих угроз (табл. 5.6).

Расшифровывается аббревиатура SWOT следующим образом:

- Strengths – сильные стороны;
- Weaknesses – слабые стороны;
- Opportunities – возможности;
- Threats – угрозы.

**Таблица 5.6 – SWOT-анализ предприятия**

Внутренние факторы	<p><b>Сильные стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• современный уровень технологии производственных процессов;</li> <li>• высокий имидж руководства предприятия;</li> <li>• лидер в ценообразовании на рынке;</li> <li>• наличие стратегических маркетинговых планов;</li> <li>• доброжелательный психологический климат в коллективе.</li> </ul>	<p><b>Слабые стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• финансовые проблемы;</li> <li>• проблемы с поставками ресурсов;</li> <li>• социальные вопросы;</li> <li>• слабая рекламная кампания;</li> <li>• трудности с подбором кадров.</li> </ul>
Внешние факторы	<p><b>Потенциальные возможности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• расширение сегментов рынка;</li> <li>• внедрение на рынок новых элитных товаров;</li> <li>• рост спроса;</li> <li>• ослабление конкурентной борьбы.</li> </ul>	<p><b>Потенциальные угрозы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• появление новых конкурентов;</li> <li>• рост спроса на товары-субституты;</li> <li>• ухудшение демографической ситуации;</li> <li>• ухудшение ситуации с посредниками.</li> </ul>

SWOT-анализ должен показать:

- состояние отрасли, в которой работает предприятие, ее перспективы;
- выделить реальных и потенциальных конкурентов;
- выявить угрозы при изменении маркетинговой среды;
- охарактеризовать позицию предприятия на данном рынке;

- показать факторы, изменяющие конъюнктуру рынка.

*Сильные стороны* – это внутренние способности предприятия или средства, которые может использовать предприятие в конкретной борьбе на данном рынке.

*Слабые стороны* – это факторы, которые могут не позволить использовать конкурентные преимущества предприятия по разным обстоятельствам.

*Угрозы* и *возможности* их преодоления связаны с проявлением внешних факторов и различных обстоятельств, которые появляются в разных рыночных ситуациях.

#### **Этап 4. Формирование маркетинговых планов бизнес-единицы.**

Планирование – это процесс непрерывной работы предприятия над тем, что и как нужно делать. Планирование не будет эффективным, если не определена процедура его исполнения на различных этапах жизненного цикла. Поэтому планирование разделяют на три уровня:

- стратегическое;
- тактическое;
- оперативное.

Цели маркетингового планирования на этих уровнях различаются.

Стратегическое маркетинговое планирование должно ответить на вопрос: «Что нужно производить в долгосрочном периоде?».

Тактическое и оперативное маркетинговое планирование должны ответить на такие вопросы: «Как и сколько следует производить продукции?», «Для кого?».

В широком смысле стратегический маркетинговый план – это последовательность ежегодных маркетинговых планов бизнес-единицы, направленных на реализацию корпоративной миссии компании.

Рассмотрим подробнее особенности трех уровней маркетингового планирования.

#### **Стратегическое планирование**

В состав компании может входить несколько разных по направлениям деятельности бизнес-единиц. Это предопределяет разные подходы к маркетинговому планированию на корпоративном уровне и на уровне бизнес-единиц, а также может обусловить и разные подходы к формированию этапов планирования.

Теорию маркетингового стратегического планирования на уровне бизнес-единиц разработал М. Портер. Его концепция построена на четком определении производственных процессов и их «ноу-хау», которые и выступают как конкурентные преимущества и движущая сила успеха и которые называют «стратегический бизнес» фирмы. Движущие силы могут объединять разные виды деятельности, ведущие к успеху на рынке: научные исследования, практические разработки, совершенствование организации и управления производством, пути реализации продукции.

Стратегический маркетинговый план охватывает четыре этапа:

1. Создание товара, формирование целевого сегмента рынка;
2. Обоснование своей доли рынка за счет различных факторов;
3. Расширение предложения услуг, модернизация параметров товара, расширение ассортимента;
4. Спад объема продаж, методы диверсификации деятельности.

<b>Виды стратегий маркетинга</b>
--------------------------------------

Маркетинговая стратегия бизнес-единицы разрабатывается на один год с последующей корректировкой. Это позволяет маркетинговый стратегический план бизнес-единицы рассматривать с позиции компании как тактический.

В зависимости от отрасли, специфики деятельности, состояния жизненного цикла товара стратегии маркетинга делят на несколько видов.

1. *Стратегия развития.* Предложена М. Портером. Включает три направления:

- а) стратегия ценового лидерства. Предполагает поиск способов снижения затрат и на этой базе регулирование цены;
- б) стратегия дифференциации. Заключается в отличии продукции бизнес-единицы от продукции конкурентов по разным свойствам;
- в) стратегия концентрации. Заключается в концентрации усилий предприятия на отдельном сегменте рынка.

2. *Стратегия роста.* Различают три вида стратегии роста:

- а) стратегия интенсивного роста. Используется при наличии возможностей увеличения объема производства товаров (при неудовлетворенном спросе на данном рынке) и наличии возможностей его увеличения за счет неиспользованной мощности предприятия;
- б) стратегия интегрального роста. Направлена на различные формы интеграции предприятий (как горизонтальной, так и вертикальной);
- в) стратегия диверсификации. Диверсификация может быть направлена на производство новых товаров.

3. *Маркетинговые конкурентные стратегии.* Ф. Котлер выделяет такие типы маркетинговых конкурентных стратегий:

- а) стратегия лидера на рынке. Эту стратегию может использовать фирма, которая занимает наибольшую долю рынка. Целью принятия стратегии лидерства на рынке может быть сохранение доли рынка или ее увеличение;
- б) стратегия фронтального наступления. Направлена на атаку слабых сторон конкурента. Средства атаки могут быть разными: снижение цены, усиление рекламы, стимулирование сбыта;
- в) стратегия преследователя. Сущность стратегии – следовать за предприятием, которое является лидером на рынке;
- г) стратегия поддержки позиции на рынке. Такую стратегию могут выбирать малые предприятия, которые отвоевали для себя определенную рыночную нишу.

По этой схеме разрабатывается маркетинговая стратегия каждого подразделения бизнес-единицы.

4. *Стратегия оптимального объема производства продукции.* Оптимальным является объем производства, при котором предельные издержки равны предельному доходу.

Предельные издержки – это дополнительные затраты, необходимые для повышения объема производства на единицу. Они рассчитываются по формуле:

$$PrI = \frac{VI_2 - VI_1}{Q_2 - Q_1} \quad (5.7)$$

где  $PrI$  – предельные издержки, руб./ед.;

$VI_2, VI_1$  – валовые издержки в соответствии с объемами производства  $Q_2$  и  $Q_1$ , руб.

Предельный доход рассчитывается относительно сегмента рынка свободной конкуренции или монопольного рынка. Для рынка совершенной конкуренции валовой доход формирует рыночная цена, а на монополистическом рынке – кривая спроса (рис. 5.8).

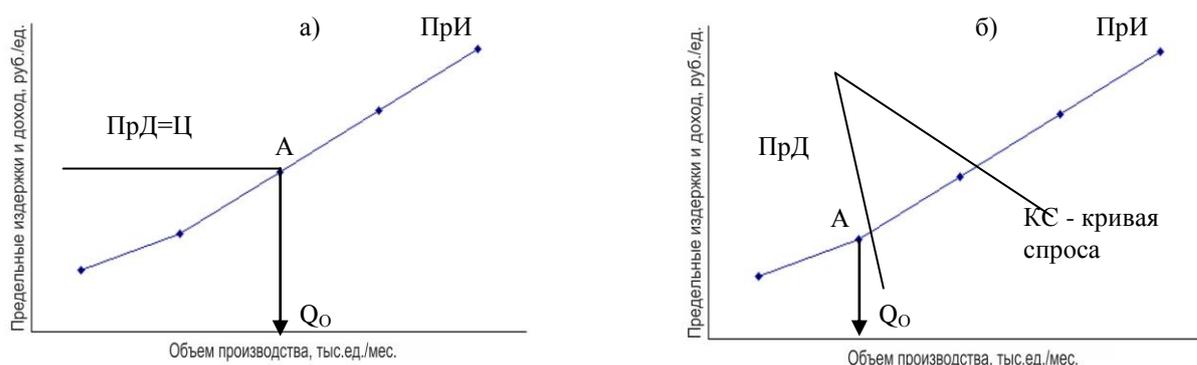


Рис. 5.8 – Определение оптимального объема производства:  
а) рынок свободной конкуренции; б) рынок монополии

Эта стратегия может быть приемлемой, если есть возможность открыть новые сегменты рынка.

5. *Стратегия низких издержек.* Стратегия низких издержек направлена на снижение себестоимости наиболее затратных видов продукции. Для этого необходимо построить кумулятивную кривую суммарных издержек всего ассортимента производимой продукции по критерию иерархии издержек, разбив ее на три зоны (рис. 5.9):

зона А: издержки продукции, составляющие 50% общих издержек;

зона В: издержки продукции, составляющие от 51% до 80% общих издержек;

зона С: издержки продукции, составляющие более 80%.

В первую очередь снижается себестоимость продукции зоны А, потом зоны В, затем зоны С.

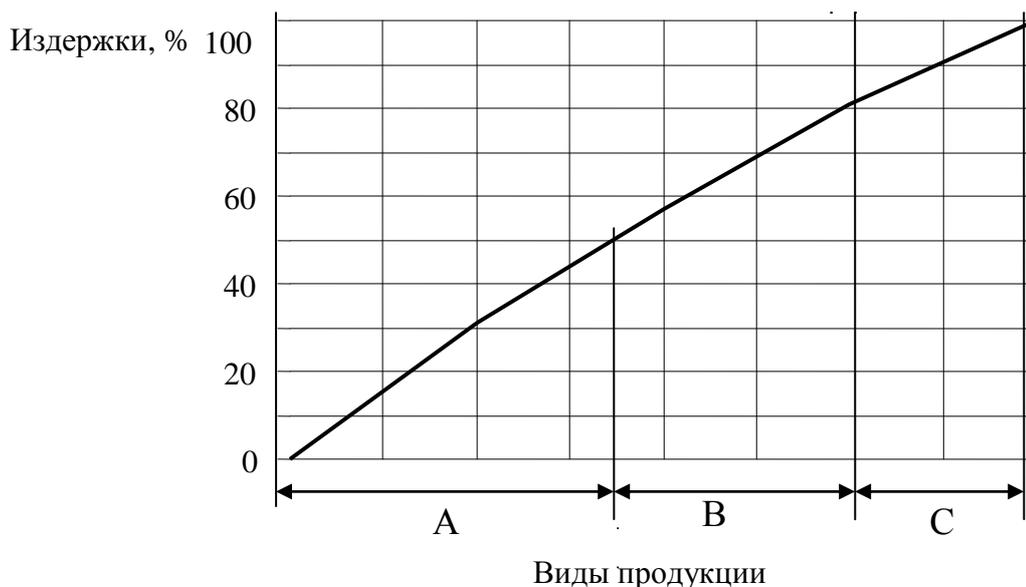


Рис. 5.9 – Кумулятивная кривая

6. *Стратегия инноваций.* Концепция сосредоточена на постоянном обновлении технологии производства на базе научных исследований. Это дает возможность иметь конкурентные преимущества за счет монополизации бизнеса. Конкурентные преимущества в этом случае могут быть за счет блокирования входа на рынок конкурентов ввиду исключительных льгот: наличия патента, авторского свидетельства бренда, торговой марки и др. Реализация этой стратегии требует осуществления несколько требований:

- наличие стартового капитала;
- наличие квалифицированных работников;
- проведение маркетинговых исследований рынка;
- резерв мощности предприятия;
- возможность привлечь необходимые ресурсы.

К видам инноваций относятся:

- разработка нового товара на уровне изобретательской разработки;
- модернизация товара на рынке «ноу-хау»;
- совершенствование технологии на рынке «ноу-хау»;
- повышение сервисного обслуживания у потребителя;
- улучшение параметров товара;
- освоение новых сегментов рынка.

Все названные и другие неназванные виды маркетинговых стратегий предприятия (бизнес-единицы) должны быть направлены на достижение корпоративных целей компании. Более подробно маркетинговые стратегии рассмотрены в разделе 4.

Бизнес-план бизнес-единицы должен быть согласован с корпоративными целями компании.

**Тактические  
планы  
маркетинга**

Тактический бизнес-план содержит перечень необходимых действий по достижению поставленных целей стратегическим планам в краткосрочном периоде

от нескольких месяцев (кварталов) до одного года. В нем должны быть определены стратегические (долгосрочные) цели и методы их достижения. Основой стратегии тактического маркетингового плана может быть матрица Бостонской консультативной группы (рис. 5.10).

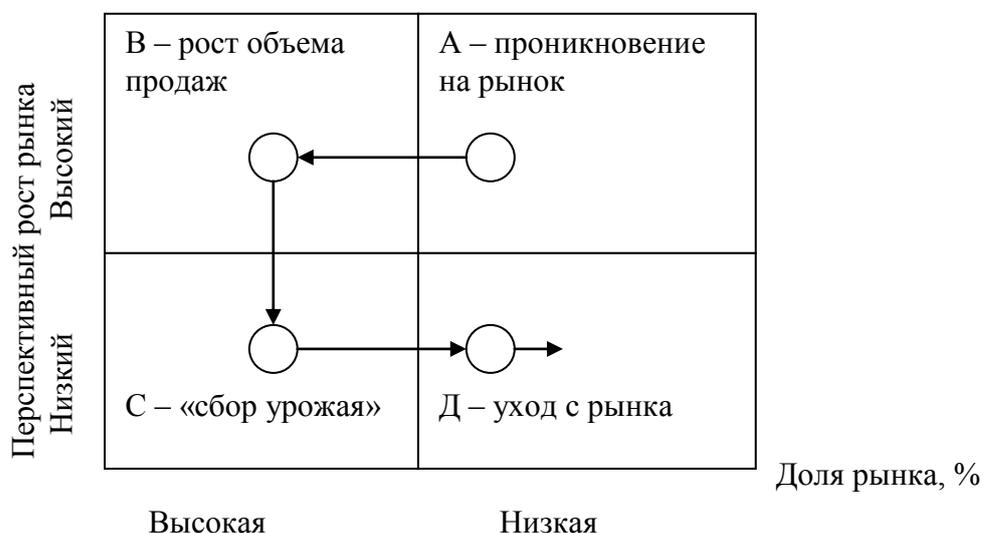


Рис. 5.10 – Матрица Бостонской консультативной группы. Стрелка показывает направление изменений стратегии товара на рынке

Тактический маркетинговый план должен быть согласован со стратегическим бизнес-планом предприятия. Тактические планы, их текущие цели корректируются непрерывно. Это касается каналов сбыта, объема поставок, ценообразования, товародвижения.

В тактическом плане указывают цели для каждого сегмента рынка. К тактическим целям могут быть отнесены следующие показатели: доля рынка, темпы роста объема продаж, повышение качества продукции, квалификация персонала, срок разработки нового товара, темпы роста прибыли, снижение загрязнения окружающей среды, повышение производительности труда, завоевание новых сегментов рынка. Особое внимание в тактическом плане уделяют его реализации.

Модель реализации плана (рис. 5.11) зависит от мотивации покупателей. Выделяют несколько факторов в поведении покупателей.

Предприятие может поручать закупку одному покупателю, или для этого формировать специальный закупочный центр.

Покупателя могут заинтересовать различные факторы перед тем, как он примет решение о закупке товара для организации (предприятия). Это и маркетинговые стимулы, которые предоставляет предприятие-производитель, и психологический настрой покупателя и методы его отношения к принятию решения о закупках, и потребности его предприятия в настоящее время, и условия внешней маркетинговой среды, и характеристика поведения при оформлении закупки «покупатель-продавец», и отношение

руководства компании к конкретной фирме-продавцу, и оценка альтернативных продавцов.

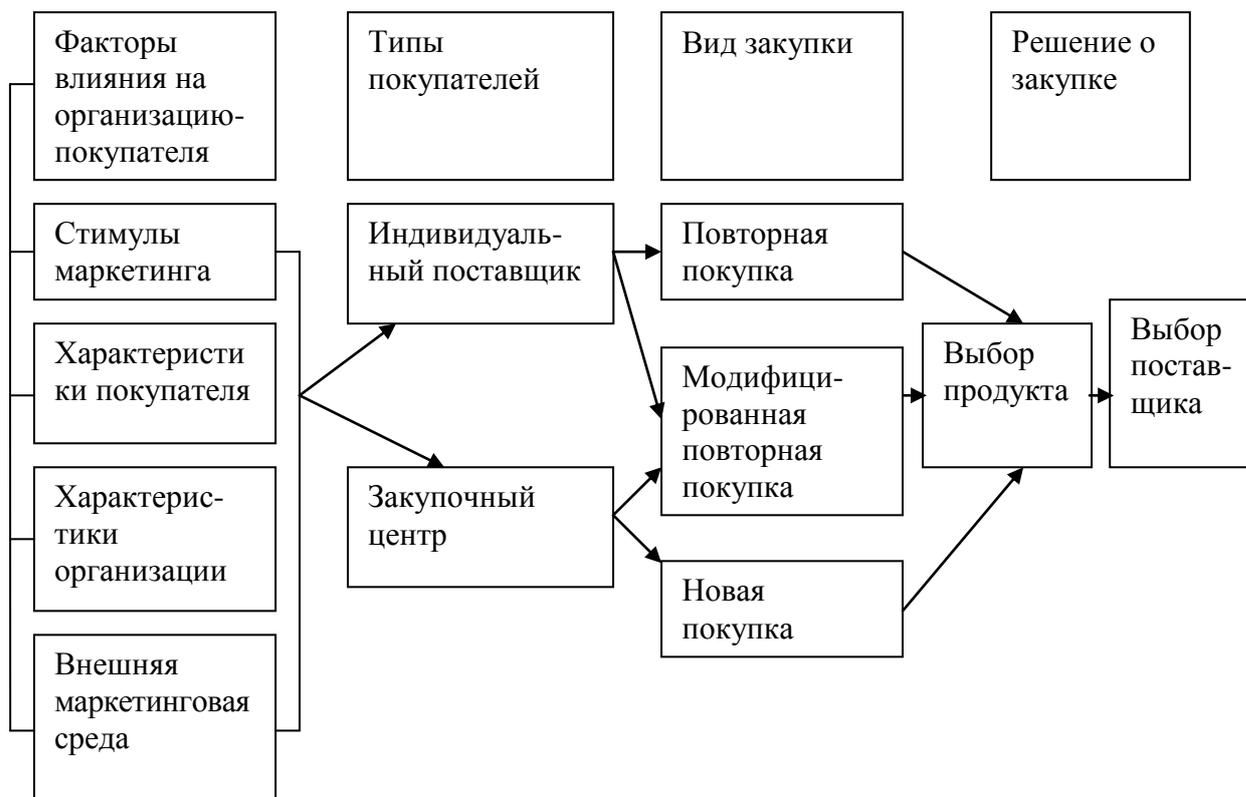


Рис. 5.11 – Модель поведения покупателя-организации

Таким образом, организации-покупатели используют различные критерии перед тем, как принять решение о выборе организации-поставщика нужных товаров. Здесь имеют место как коммерческие, так и некоммерческие рычаги. Все это должно быть предусмотрено при разработке как тактических, так и оперативных маркетинговых планов.

**Оперативные планы маркетинга**

Оперативные маркетинговые планы еще более детализированы, чем тактические.

Оперативный план маркетинга составляется отдельно по каждому продукту. Этапами разработки является и маркетинговая программа, состоящая из целей и задач, обусловленных тактическим планом, организацией производства, его контролем и регулированием. Программу маркетинговых задач можно объединить в следующие элементы:

- способность адаптироваться к временным изменениям маркетинговой внешней среды, иметь способность принять решение об изменении производственного процесса с минимальными препятствиями для экономической деятельности предприятия;
- планирование физического распределения продукции (программа выпуска продукции, календарный план, план отгрузки продукции и т.д.);
- оперативное планирование логистическими процессами;

- планирование поставок материальных ресурсов;
- оценка результатов производственно-коммерческого процесса деятельности маркетинговых служб (рис. 5.12).

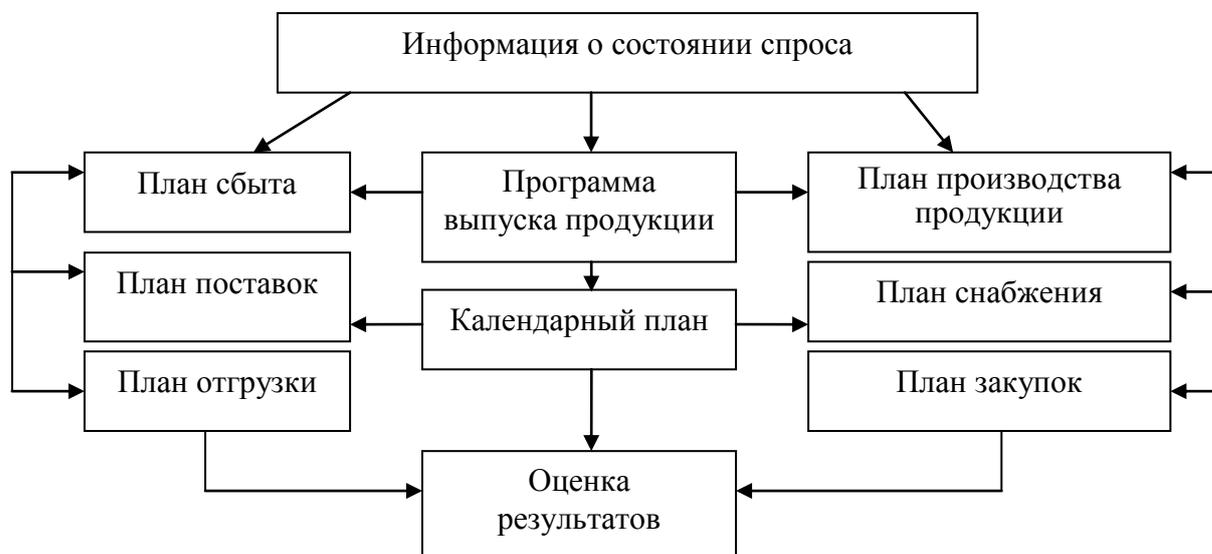


Рис. 5.12 – Схема оперативного планирования

Оперативное планирование должно контролировать всю производственно-коммерческую деятельность предприятия согласно календарному плану. Важными его этапами являются как запуск заказов в производство, так и передача готовой продукции на склад или заказчику.

**Этап 5. Организация и реализация плана маркетинга.**

Организация маркетинга предприятия предназначена для выполнения следующих функций:

- анализ внешней и внутренней маркетинговой среды;
- маркетинговое планирование;
- реализация маркетинговых планов;
- контроль.

**Маркетинговые организационные структуры**

Цикл маркетингового планирования непрерывен. Маркетинговые планы разрабатываются, реализуются, оцениваются, меняются и вновь разрабатываются в соответствии с заданной корпоративной стратегией. Процесс тактического планирования, таким образом, представляет собой последовательность различных планов, которые состоят из оперативных задач, подчиненных долгосрочным целям. Поэтому важной функцией маркетингового планирования является распределение оперативных задач, ответ на вопрос: «Как должна быть организована маркетинговая деятельность компании?».

Каждое предприятие самостоятельно формирует маркетинговую структуру. Типичная модель маркетинговой структуры представлена на

рис. 5.13. Каждая из приведенных структур предполагает свой набор функций.

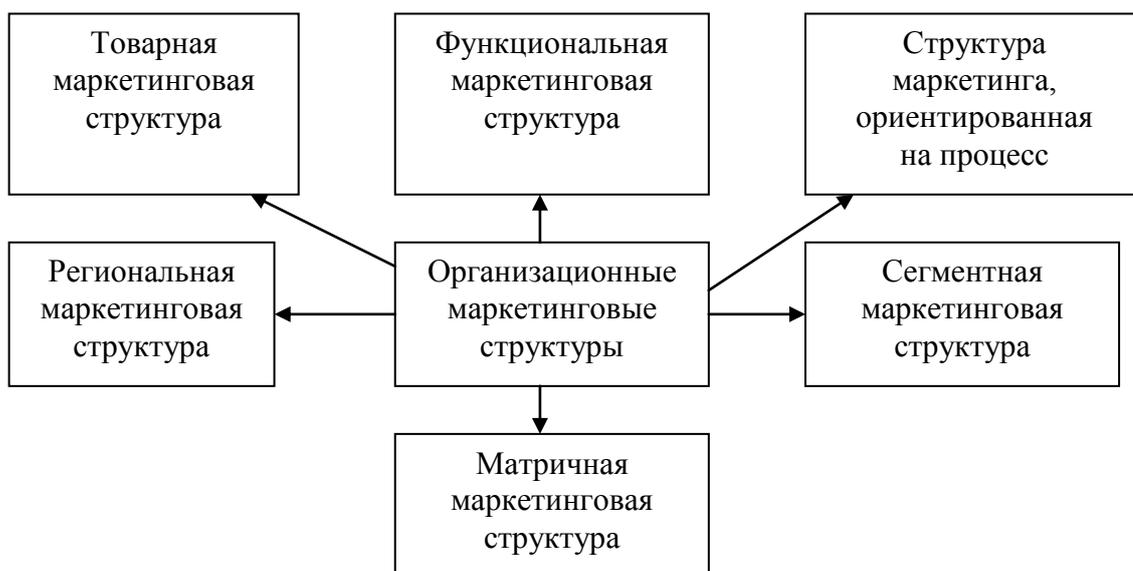


Рис. 5.13 – Маркетинговые организационные структуры

Так, функциональная структура маркетинга предполагает распределение таких функций между отделами предприятия: планирование продукции, маркетинговые исследования, сбыт, реклама, организация сервиса. Товарная (продуктовая) служба маркетинга ответственна за определенный товар, региональная – за определенные сегменты рынка, матричная структура имеет вид матрицы, которая объединяет организационные структуры по функциям и товарам. Маркетинговая структура, ориентированная на процессы, предусматривает сбалансированность различных сфер деятельности предприятия: финансовой, производственной, кадровой, стимулирования сбыта.

**Этап 6. Контроль и оценка маркетинговой деятельности.**

Контроль деятельности маркетинговых подразделений предприятия нужен для того, чтобы следить за процессом выполнения стратегического и тактического маркетинговых планов, осуществлять корректировки их отклонений. Функция контроля обеспечивает эффективность выполнения маркетинговых планов.

Оценка маркетинговой деятельности предполагает анализ информации, с помощью которой есть возможность сопоставить реальные результаты деятельности фирмы на рынке относительно запланированных и принять необходимые меры к исправлению их в случае выявления отклонений. Предметом контроля является анализ результатов деятельности маркетинга за любой период: месяц, квартал, год, а может и за каждые сутки.

**Контроль  
маркетинговой  
деятельности**

Контроль маркетинга проводится в несколько последовательных этапов.

На первом этапе проходит ознакомление с плановым уровнем коммерческих показателей

маркетингового годового плана – долей рынка, уровнем объема продаж и прибыли. Целью этого этапа является ответ на вопрос: «Чего мы хотим на рынке?».

На втором этапе анализируются фактические показатели выполнения маркетингового тактического и стратегического планов. На этом этапе нужно дать ответ на вопрос: «Что происходит в деятельности маркетинга, какие достижения?».

На третьем этапе сопоставляются фактические и плановые показатели выполнения маркетинговых планов. Сопоставление реальных и плановых показателей проводится по нескольким критериям:

- экономическим;
- техническим;
- административным.

Оценка деятельности маркетинга должна дать ответ на два вопроса: 1) «Что происходит на рынке?»; 2) «Почему так происходит?».

Значения таких показателей, как объем продаж, доля рынка, величина прибыли не остаются неизменными с течением времени. Поэтому надо определить «Почему так происходит?» и «Что надо изменить в плановой деятельности маркетинга?».

На четвертом этапе делается вывод обоснованности действий маркетинга в практической деятельности в течение анализируемого периода. В зависимости от принятых выводов принимаются решения о проведении работ, предусматривающих исправление текущего положения дел. На этом этапе нужно ответить на вопрос: «Что нужно сделать для исправления положения на данном рынке?».

Особое внимание при организации контроля маркетинга уделяют следующим направлениям выполнения плана:

- анализа объема сбыта и затрат на сбыт. Проводится анализ следующих показателей:

- анализ объема продаж в натуральном и денежном выражении;
- анализ оборота товарных запасов;
- сравнительное состояние запросов на сбыт;
- анализ сбыта по видам товаров;
- анализ доли рынка: доля рынка в натуральном и денежном выражении; доля рынка в отдельных сегментах; доля рынка у конкурентов; анализ динамики доли рынка;

- анализ доходности:

- общая прибыль;
- чистая прибыль;
- норма прибыли на затраченный капитал;
- анализ прибыли по ассортименту товара;
- анализ прибыльности по сегментам рынка;
- анализ прибыли по каналам сбыта;

- контроль неэкономических показателей:

- количество новых покупателей;

- количество недовольных покупателей;
- целесообразность рекламной компании;
- качество обслуживания покупателей;
- приверженность потребителей товарам фирмы.

Все эти показатели оцениваются количественными единицами измерения.

<p><b>План контроля маркетинга</b></p>
--

Каждая фирма самостоятельно составляет план контроля и оценки маркетинговой деятельности. Ф. Котлер рекомендует план контроля маркетинга, который состоит из 6 частей.

Часть I. Ревизия маркетинговой среды.

Макросреда:

- А – демографические факторы.
- Б – экономические факторы;
- В – природные факторы;
- Г – научно-технические факторы;
- Д – политические факторы.

Микросреда:

- А – рынки;
- Б – клиенты;
- В – конкуренты;
- Г – система распределения и дилеры;
- Д – поставщики;
- Е – вспомогательные организации маркетинга.

Часть II – Ревизия стратегии маркетинга.

- А – программа деятельности фирмы;
- Б – задачи и цели маркетинга;
- В – стратегия.

Часть III – Ревизия организации маркетинга.

- А – структура маркетинга;
- Б – функциональная эффективность;
- В – эффективность взаимодействия подразделений.

Часть IV – ревизия системы маркетинга.

- А – система маркетинговой информации;
- Б – система планирования маркетинга;
- В – система маркетингового контроля;
- Г – система разработки нового товара.

Часть V – Ревизия результативности маркетинга.

- А – анализ прибыльности;
- Б – анализ эффективности расходов.

Часть VI – Ревизия функциональных составляющих маркетинга.

- А – товары;
- Б – цена;
- В – распределение;
- Г – реклама;

Д – аппарат торговли.

При комплектовании показателей измерения эффективности работы маркетинга следует соблюдать следующие требования:

- критериальные показатели следует подбирать в зависимости от целей и задач маркетинга;
- измерять и анализировать показатели результатов деятельности маркетинга следует в направлении достижения целей, предусмотренных миссией компании;
- анализировать следует те показатели, которые имеют значимость для покупателей. Такие показатели следует группировать относительно целей маркетинга. К таким группам могут относиться:
  - финансовые показатели, связанные с объемом продаж, состоянием прибыли, денежными потоками, инвестиционным климатом;
  - маркетинговые, связанные с оценкой деятельности фирмы относительно конкурентов, удовлетворения потребностей покупателей, завоевания новых сегментов рынка сбыта продукции, разработкой новых товаров;
  - социальные показатели, связанные с социальной ответственностью компании перед обществом, охраной окружающей среды.

В последнее время промышленные предприятия большое внимание уделяется контролю качества продукции. Входит в практику стратегический контроль качества «шесть сигм». Сигма ( $\sigma$ ) – знак, который используется в статистике. Это знак среднеквадратичного отклонения. Система «6 $\sigma$ » (six sigma) направлена на усовершенствование бизнес-процессов за счет статистического контроля. Оценка бизнес-процесса состоит в том, что, чем больше сигм помещается между средним значением и ближайшим контролируемым показателем процесса, тем меньше дефектов имеет процесс. Чем меньше стандартное отклонение, тем стабильнее результат.

### 5.3 Факторы неопределенности и изменчивости при разработке маркетинговых планов

При разработке маркетинговых планов важное значение имеет учет факторов неопределенности. Элементами анализа, оценки и управления рисками является классификация рисков.

<b>Виды риска</b>
-------------------

По отношению к видам деятельности предприятия различают три группы рисков: коммерческий, финансовый и производственный.

*Коммерческий риск – риск, связанный с вероятностью возникновения потерь в процессе сбыта продукции (услуг) и контактов с контрагентами с целью организации продаж.*

Такие риски характерны для различных этапов товарно-денежных и торгово-обменных операций.

**Финансовый риск** – риск, который возникает при осуществлении финансового предпринимательства или финансовых операций и связан с вероятностью потерь финансовых ресурсов.

**Производственный риск** – вероятность убытков или дополнительных расходов, связанных со сбоями или остановкой производственных процессов, нарушением технологии выполнения операций, низким качеством сырья, работы персонала, изготовленной продукции или оказываемых услуг.

Экономические показатели параметров маркетингового плана имеют прогнозную направленность, обусловленную влиянием различных факторов, которые можно объединить в две группы (рис. 5.14):

1. Случайные;
2. Прогнозируемые.

Случайные факторы учтены при разработке маркетингового плана. Диапазон отклонения от плановых показателей, обусловленный влиянием случайных факторов, может быть обнаружен обработкой статистических материалов при условии, что производственные процессы имеют циклический характер.

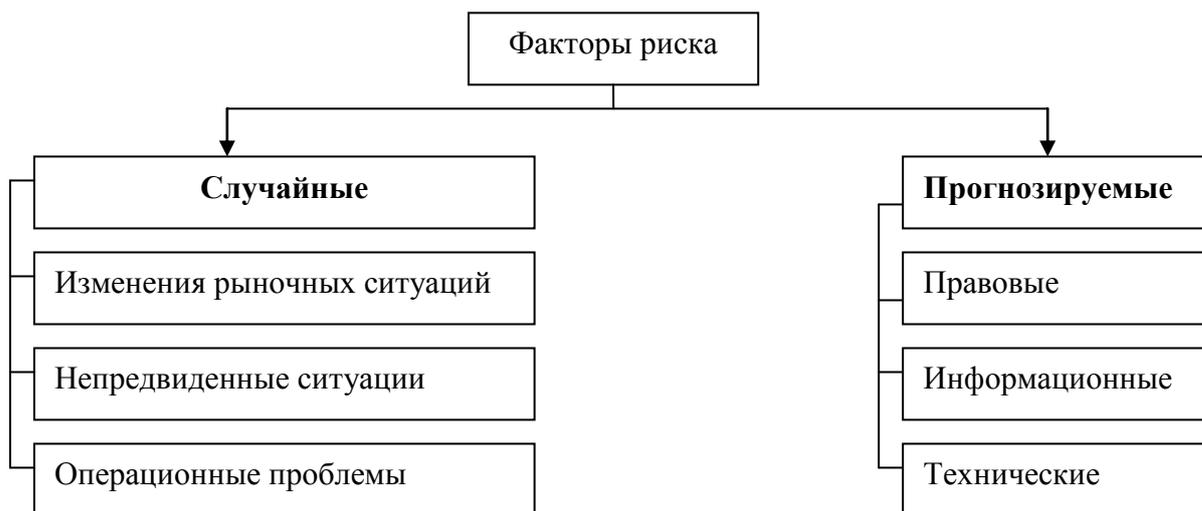


Рис. 5.14 – Факторы риска

**Виды  
производственных  
рисков**

Целью каждой коммерческой организации является получение прибыли, что невозможно без осуществления производственной деятельности – целенаправленного, последовательного преобразования исходного сырья в готовую продукцию (услуги), предназначенные как для потребления, так и для дальнейшей переработки. Поэтому более подробно остановимся на производственных рисках.

Основные виды производственных рисков представлены на рис. 5.15.

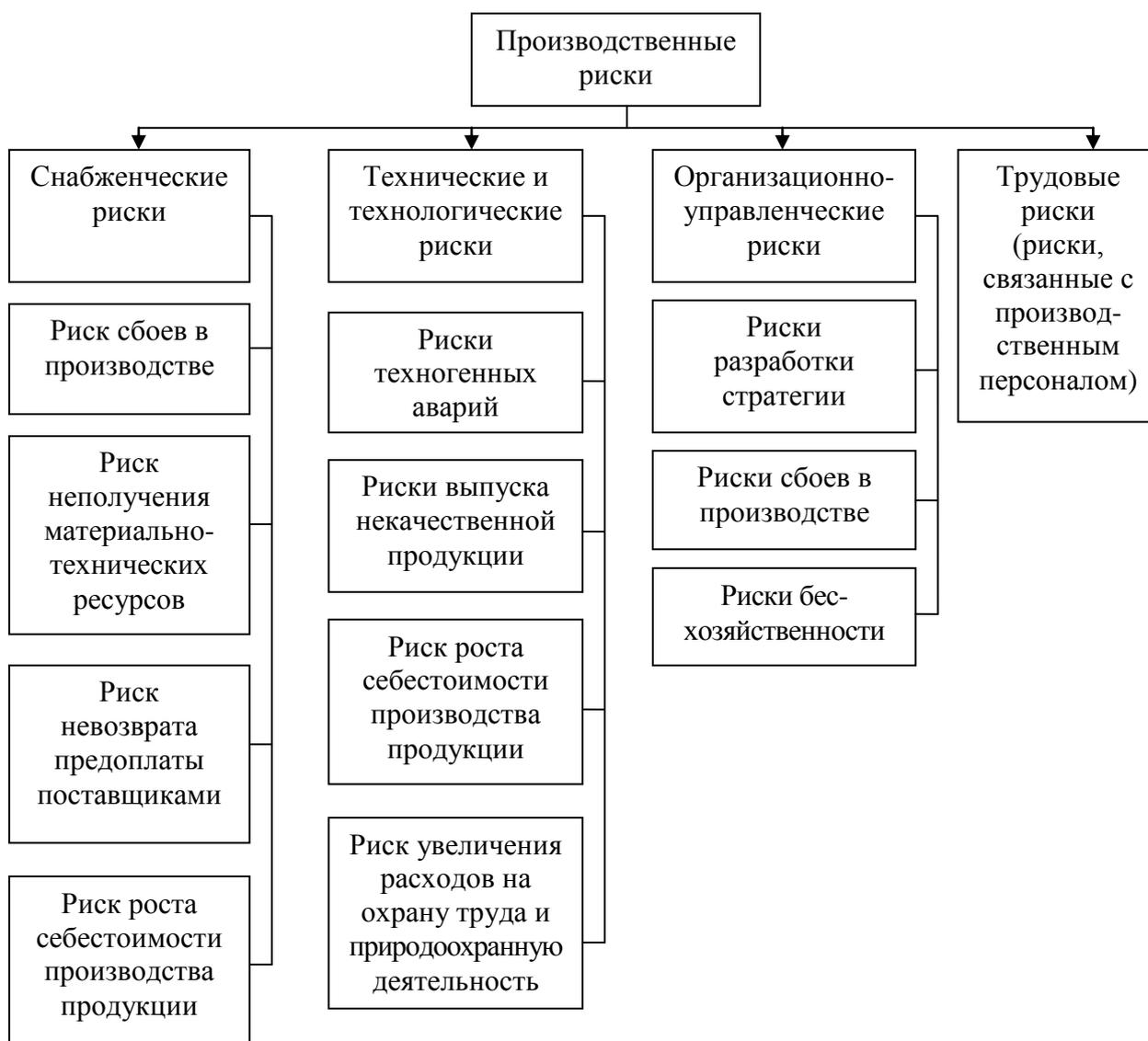


Рис. 5.15 – Виды производственных рисков

### Оценка риска

Уровень информации о разнородных параметрах внешней и внутренней среды будет недостаточным для принятия менеджером детерминированного управленческого решения. Всегда будет иметь место наличие неопределенности.

Маркетинговые риски характеризуются вероятностью возникновения определенных событий и их последствий, которые затрудняют или делают невозможным достижение целей на отдельных этапах маркетинговой деятельности или целиком в сфере маркетинга.

Задача маркетингового исследования риска – определить вероятность риска и измерить его интенсивность, выделить факторы риска, поддающиеся и неподдающиеся воздействию (управляемые и неуправляемые).

Величина риска может быть рассчитана по формуле:

$$R = \sum_{i=1}^n f_i \cdot P_i, \quad (5.8)$$

где  $R$  – интегральный показатель вероятности проявления факторов риска;

$n$  – количество значимых факторов риска;

$f_i$  – важность  $i$ -го фактора риска;

$P_i$  – вероятность проявления  $i$ -го фактора риска.

Интенсивность риска можно охарактеризовать по шкале границ зон риска, которая может быть такой:

0,0-0,10 – минимальный риск;

0,11-0,2 – малый риск;

0,21-0,5 – допустимый риск;

0,51-0,8 – критический риск;

0,81-1,0 – катастрофический риск.

## **РЕЗЮМЕ**

В современных условиях маркетинговое планирование позволяет определить основную цель предприятия, сформулировать основные задачи для обеспечения предприятию доходного существования.

При планировании производственно-хозяйственной деятельности различают три вида планов:

1. Стратегические;
2. Тактические;
3. Оперативные.

Каждый из перечисленных планов имеет свою особую цель, которая должна соответствовать миссии предприятия.

Маркетинговые планы должны ежегодно анализироваться и при отклонении плановых и реальных показателей корректироваться.

Важную роль при маркетинговом планировании играют факторы, влияющие на достижение запланированных экономических показателей, но сила воздействия их не равнозначна. Поэтому необходимо подбирать методы прогнозирования факторов неопределенности и показатели их измерения.

## **Контроль знаний**

### ***Вопросы***

1. Что такое маркетинговое планирование?
2. Чем отличается стратегический план маркетинга от тактического?
3. Перечислите этапы разработки тактического маркетингового плана.
4. Что такое корпоративная цель предприятия?
5. Для чего составляют оперативный план маркетинга?
6. Как определить риск показателей маркетингового плана?

## *Тесты*

**1. В каком плане маркетинга формулируется миссия компании:**

- а) стратегическом;
- б) тактическом;
- в) оперативном;
- г) в плане сбыта.

**2. Корпоративные цели компании определяются в плане:**

- а) стратегическом;
- б) тактическом;
- в) оперативном;
- г) ежегодном.

Объясните свой выбор.

**3. SWOT-анализ – это:**

- а) выявление сильных и слабых сторон предприятия на рынке;
- б) выявление угроз;
- в) определение возможностей преодоления угроз;
- г) сокращенный вариант ситуационного анализа;
- д) анализ бизнес-среды.

**4. Целевой рынок – это:**

- а) сегмент рынка;
- б) ниша рынка;
- в) рынок потенциальных покупателей;
- г) географический район.

**5. Нечеткость информации – это:**

- а) неопределенность внешней среды;
- б) некорректность информации;
- в) отсутствие статистических данных;
- г) рисковая ситуация на рынке.

Объясните свой выбор.

### ***Ответы на тесты***

1. а) Стратегический план разрабатывает компания после того, как сформулирована цель ее создания. Миссия предприятия – это заявление о том, что предприятие предлагает для общества.

2. а) Корпоративные цели соответствуют целям предприятия, поэтому их формулируют при разработке стратегических планов.

3. г) SWOT-анализ – это сокращенный вариант ситуационного анализа. При его проведении выясняют все четыре направления SWOT-анализа.

4. г) Целевой рынок – это круг постоянных покупателей, для удовлетворения нужд которых компания составляет план маркетинга.

5. б) Нечеткая информация – это неполная или неточная информация, что может быть обусловлено различными объективными причинами.

## РАЗДЕЛ 6 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ<sup>1</sup>

### 6.1 Сущность маркетинговых исследований

### 6.2 Процесс маркетинговых исследований

### 6.3 Основные виды исследований на промышленном предприятии

#### После изучения раздела Вы должны:

##### **Знать**

1. Понятие и сущность маркетинговых исследований.
2. Отличие маркетинговых исследований в виде мониторинга и в виде проекта.
3. Основные направления маркетинговых исследований.
4. Виды информации, используемые в маркетинговых исследованиях.
5. Источники возникновения маркетинговых проблем.
6. Этапы процесса маркетинговых исследований.
7. Основные виды исследовательских проектов.
8. Формы сбора маркетинговой информации.
9. Основные подходы при разработке анкет.
10. Принципы формирования выборок.
11. Процедуру анализа полученных данных.

##### **Уметь**

1. Выбирать вид исследовательского проекта.
2. Определять методы и источники получения маркетинговой информации.
3. Составлять план маркетингового исследования.
4. Разрабатывать анкету для проведения исследования на рынках промышленной продукции.
5. Определять объем рынка промышленной продукции.

##### **Иметь представление**

1. Об основных направлениях маркетинговых исследований на промышленном рынке.
2. О методах анализа маркетинговой информации.
3. О сущности наиболее распространенных направлений маркетинговых исследований на промышленном рынке.

<sup>1</sup> Подготовлено совместно с А.Н. Ярым-Агаевым

#### 4. О значении маркетинговых исследований при принятии маркетинговых решений.

##### Основные понятия

Маркетинговые исследования	Вторичная информация
Маркетинговая информация	Детерминированная выборка
Первичная информация	Вероятностная выборка

#### 6.1 Сущность маркетинговых исследований

*Маркетинговые исследования – это сбор, отображение и анализ маркетинговой информации с целью снижения уровня неопределенности при принятии маркетинговых решений.*

##### Необходимость маркетинговых исследований

Маркетинговые исследования – вид исследовательской деятельности, призванный удовлетворять информационно-аналитические потребности маркетинга.

Маркетинговые исследования являются функцией, связывающей предприятие с потребителями через обратные информационные потоки.

Маркетинговые исследования позволяют:

- оценить реакцию рынка на деятельность предприятия в целом и на отдельные составляющие комплекса маркетинга;
- определить реальное положение предприятия и его товара на рынке;
- выявить слабые стороны;
- сформировать тактические и стратегические планы.

Необходимость маркетинговых исследований возникает в связи с переходом многих компаний на маркетинговое управление, когда во главу угла ставится удовлетворение нужд и потребностей покупателей, и, следовательно, знание этих нужд и потребностей является важнейшим фактором разработки стратегии предприятия в целом.

Маркетинговые исследования охватывают широкий спектр исследовательских направлений, среди которых обычно выделяются следующие:

- исследования в области бизнеса;
- исследования ценообразования;
- исследования продукта;
- исследования рынков и сбыта;
- исследования распределения и продвижения продукции.

Проведение маркетинговых исследований по всем перечисленным направлениям характерно для небольшого числа крупных компаний, ориентированных на потребительский рынок. Большинство компаний ограничивает круг проводимых исследований, что связано как с отсутствием необходимости проведения исследований по определенным направлениям,

так и со значительными затратами на проведение исследований.

**Информационные  
маркетинговые  
системы**

Маркетинговые исследования на предприятии могут проводиться как в форме мониторинга маркетинговой информации в рамках информационной маркетинговой системы, так и в форме реализации исследовательского маркетингового проекта.

Исследования в форме мониторинга маркетинговой информации проводятся систематически и заключаются в постоянном сборе и систематизации определенного объема маркетинговой информации.

Для эффективного использования отслеживаемой информации на предприятии могут применяться два типа информационных маркетинговых систем: МИС (маркетинговая информационная система) и СППР (система поддержки принятия решений). Системы обоих типов основаны на строго определенном перечне информации, которая с установленной периодичностью предоставляется уполномоченными на это сотрудниками, с дальнейшим преобразованием в вид, необходимый менеджменту для принятия конкретных управленческих решений.

Отличие МИС от СППР заключается в том, что МИС является жесткой и предполагает получение менеджментом информации в строго формализованном виде, тогда как СППР предоставляет возможность получения информации в виде, необходимом менеджменту в зависимости от решаемых задач. Это обеспечивается тем, что если при проектировании МИС в систему вводятся готовые формы, то при разработке СППР в систему вводятся модели, которые позволяют получать разнообразные формы, графики, диаграммы, зависимости, работая в диалоговом режиме. СППР является более прогрессивной и гибкой, но соответственно и более дорогой информационной системой.

Таким образом, принципиальной особенностью исследований с использованием информационных маркетинговых систем является то, что эти исследования производятся постоянно, основаны на постоянных информационных потоках, в достаточной степени стандартизированы, способны в основном выполнять функцию мониторинга маркетинговой информации, обеспечивают принятие оперативных и реже тактических маркетинговых решений.

**Исследования в  
форме  
маркетингового  
проекта**

Проведение маркетинговых исследований с использованием информационных маркетинговых систем дает предприятию существенные маркетинговые преимущества, однако не обеспечивает и не может обеспечить предприятие достаточной (как в плане объема, так и в плане качества) маркетинговой информацией, необходимой для выработки маркетинговой стратегии и корректировки маркетинговой политики. Для решения этих задач необходим сбор и анализ маркетинговой информации, проводимый в форме специальных исследовательских маркетинговых проектов.

**Маркетинговый проект** – комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного времени и при установленном бюджете определенных маркетинговых целей.

Маркетинговые исследования в форме проекта проводятся периодически, вследствие возникновения определенных обстоятельств (причин). Позволяют глубоко изучить исследуемую проблему, однако и круг исследуемых проблем и временные рамки ограничены. Целый комплекс маркетинговых задач, включающий вопросы отношений, восприятий, предпочтений потребителей можно решить исключительно путем осуществления маркетингового проекта, так как текущая информация об изменениях в этих сферах просто отсутствует.

Проведение маркетинговых исследований в форме проекта является дорогим процессом, и должны существовать веские основания для принятия решения об их проведении. Источниками маркетинговых проблем, возникновение которых может привести к решению о проведении исследования в форме проекта, могут выступать:

- 1) непредвиденные изменения;
- 2) планируемые изменения;
- 3) инициативные предложения руководства компании.

*Непредвиденные изменения* маркетинговой ситуации приводят к изменению рыночного положения предприятия и требуют выяснения причин этого изменения. Как правило, на уровне предприятия непредвиденные изменения выражаются в существенном снижении объема продаж продукции. Причины снижения продаж могут быть разными. Предприятию необходимо понять причину происходящего и единственной возможностью в этом случае является осуществление специального исследовательского проекта.

**Пример 6.1** Причины рецессии в металлургической промышленности Украины в 2008 году.

Осенью 2008 года объемы экспортных поставок металла упали почти на 40%. Какие были основные причины этого падения? Естественно, что главной причиной явилось снижение спроса на металл на мировых рынках вследствие углубляющегося финансово-экономического кризиса. Однако, этот фактор был не единственным, что подтверждается тем, что объемы продажи металла на мировом рынке снизились всего на 15-20%. В этой ситуации необходимо было проведение маркетинговых исследований с целью определения влияния разных причин на снижение уровня продаж. В качестве возможных дополнительных факторов, определивших спад продаж, могли быть рассмотрены неоптимальная ценовая политика предприятий в условиях кризиса, недостаточный уровень доверия покупателей к украинским предприятиям, что в полной мере проявилось в условиях излишка предложения, отсутствие выразительной маркетинговой политики, сложившаяся ориентация предприятий на посредников, а не на конечных потребителей металла. Большинство этих факторов проявляются именно в условиях резкого сокращения спроса. К сожалению, указанные исследования проведены не были, а предприятия отдали предпочтение выжидательной позиции, ожидая улучшения конъюнктуры рынка. В результате, при следующем снижении спроса не трудно предположить, что спад в украинской металлургии окажется снова существенно выше общемирового спада в отрасли.

*Планируемые изменения* возникают в результате действия самого предприятия и связаны со стратегией предприятия, направленной на укрепление своего маркетингового положения. Эти действия могут быть связаны с выводом на рынок нового товара, выходом предприятия на новый рынок, проведением интенсивной кампании по продвижению товара и т.д. Сущность маркетинговых исследований, в этом случае, состоит в оценке предполагаемой реакции рынка (конкурентов, потребителей) на маркетинговые действия предприятия. В такой ситуации у предприятия больше времени на проведение маркетинговых исследований, основная цель которых – моделирование реакции рынка.

**Пример 6.2** Неудачи компании Фуджи (Fuji) при выходе на американский рынок.

В начале 80-х годов XX столетия японская компания Fuji, которая активно развивалась, решила выйти на рынок фототоваров Америки, на котором в то время господствовала компания Eastman Kodak. При принятии решения о выходе компании на американский рынок были проведены исследования объема рынка, ценовых преимуществ компании, а также возможных ответных действий компании Eastman Kodak на американском рынке. Однако проведенные исследования не включали анализ нестандартного поведения компании Eastman Kodak, которая вместо оборонительной стратегии на американском рынке начала наступательную стратегию на японском, где доминировала компания Fuji. В результате компании Fuji пришлось сконцентрировать все свои финансовые ресурсы на сохранении позиций на японском рынке и отказаться от прорыва на американском. Недостаточное качество маркетинговых исследований при принятии решения о выходе на рынок привело к тому, что несмотря на огромные финансовые затраты статус-кво на рынках был практически сохранен.

*Инициативные предложения руководства компании* порождаются интуитивной прозорливостью руководства компании и оформляются в форме новых идей. Оценка инициатив руководства предприятия также требует маркетинговых исследований: К чему приведет осуществление инициатив? Какой будет реакция потребителей? В чем будет состоять ответ конкурентов?

Новые идеи, как источник маркетинговых проблем, не определяются ни изменением маркетинговой ситуации, ни реализацией конкретных маркетинговых планов. Новые идеи являются результатом творческого процесса и требуют серьезной проверки на предмет целесообразности их осуществления. Маркетинговые исследования в этом случае носят

**Информационное  
обеспечение  
маркетинговых  
исследований**

поисковый характер.

Качество маркетинговых исследований в значительной степени определяется качеством маркетинговой информации. К маркетинговой информации предъявляются следующие требования:

- достоверность;
- необходимость;
- достаточность.

*Достоверность информации* определяется надежностью источника (при использовании вторичных данных) и статистической достоверностью (при сборе первичной информации).

*Необходимость информации* означает то, что собранная информация

не должна быть избыточной. Любая избыточная информация не только усложняет и повышает стоимость маркетингового исследования, но и снижает его точность.

*Достаточность информации* означает, что имеющаяся информация, как по объему, так и по структуре должна обеспечить возможность выполнения исследовательского плана в полном объеме.

По источникам получения маркетинговая информация подразделяется на внутреннюю и внешнюю.

К *внутренней информации* относится внутрикорпоративная (внутрифирменная) информация: бухгалтерские документы, различные формы корпоративной отчетности, отчеты о предыдущих исследованиях, внутрикорпоративные опросы.

Источники *внешней информации* находятся вне корпорации. Это могут быть книги, периодическая литература, статистические данные, электронные масс-медиа, Интернет, сведения, получаемые от маркетинговых и информационных организаций.

По степени первичности используемая информация классифицируется на первичную и вторичную. К *первичной* относится информация, собираемая впервые непосредственно для целей данного исследования. Вся остальная информация относится к *вторичной*. Первичной, также как и вторичной может быть как внутренняя, так и внешняя информация. Доля используемой первичной информации выше у предприятий, которые работают на потребительском рынке, и ниже у предприятий, которые работают на промышленных рынках.

При работе со *вторичной информацией* следует особое внимание обращать на степень ее вторичности: чем больше раз преобразуется вторичная информация, тем больше вероятность ошибок и неточностей в используемых данных.

### **Пример 6.3** Выбор источника информации.

В ряде случаев перед исследователем стоит задача выбора источника вторичной информации. Например, одну и ту же информацию исследователь может получить из корпоративного отчета, статистического сборника и статьи в научном журнале. Наименьшая опасность ошибки возникает при использовании данных корпоративного отчета, так как этот источник, хотя и является вторичным, содержит информацию более высокого уровня первичности, чем другие рассмотренные источники.

Получить маркетинговую информацию помогают современные информационные технологии – компьютерные информационные системы и Интернет. Интернет служит источником получения и первичной и вторичной маркетинговой информации. Интернет может использоваться как дополнительный канал проведения маркетинговых исследований или даже может заменить традиционно используемые каналы сбора информации.

Поскольку все Интернет-источники доступны каждому, главная задача исследователя – внимательно наблюдать, собирать и оценивать информацию. При этом следует обратить внимание, что *выводы, сделанные на основе вторичной информации, не могут опираться на единственный источник,*

поскольку не все документы, попадающие в поле зрения исследователей, могут являться надежными и корректными. *Только сравнение нескольких источников может привести к выводам, имеющим ценность.*

<b>Организация маркетинговых исследований</b>
---

Предприятие может проводить исследования либо самостоятельно силами исследовательских подразделений, входящих в состав фирмы, либо заказывать их проведение в специализированных маркетинговых и консалтинговых фирмах, профессиональных исследовательских агентствах.

Организация маркетинговых исследований на предприятии зависит как от системы управления предприятия в целом, так и от организации маркетинговой службы.

Маркетинговые исследования на предприятии могут организовываться:

- по регионам (используется в случае, когда реализация продукции осуществляется региональными менеджерами);
- по товарам (когда ответственными за реализацию продукции являются менеджеры по товарным группам);
- по функциям маркетинга (исследования товара и его конкурентоспособности, исследования в области ценообразования, исследования каналов распределения и другие);
- по методам исследований.

В последнее время все больше предприятий заказывают исследования профессиональным исследовательским агентствам, а не выполняют эту работу сами. Отправной точкой при работе с агентством является подписание заказчиком *исследовательского предложения*, которое содержит формулировку маркетинговой проблемы, цели, объем исследования, план исследования, источники данных и методологию исследований, расчетные сроки проведения исследования и состав команды исследователей, расчетную стоимость, формы и содержание отчета.

Некоторые маркетинговые исследования могут быть *стандартизированными*. Стандартизированная маркетинговая информация предоставляется специализированными маркетинговыми фирмами в форме стандартизированного маркетингового обслуживания не для конкретного участника рынка, а для многих компаний. К таким исследованиям относятся: панельные исследования, геодемографические исследования, исследования состояния рынков отдельных товаров. Стоимость стандартизированной информации достаточно велика, но ее приобретение существенно дешевле, чем сбор первичной информации.

Типичным видом стандартизированной информации, предоставляемой специализированными фирмами, являются различные списки, необходимые для эффективного сегментирования рынка. Для промышленного рынка это могут быть списки предприятий и учреждений, потенциальных потребителей вашей продукции. Для потребительского рынка это списки людей, приобретавших те или иные виды продукции или услуг.

Конъюнктурные исследования глобальных рынков сырьевых товаров и

товаров первичных отраслей носят, как правило, открытый характер и проводятся отраслевыми ассоциациями, рейтинговыми компаниями, международными организациями.

## 6.2 Процесс маркетинговых исследований

### Этапы маркетингового исследования

Процесс маркетинговых исследований состоит из нескольких этапов. Эти этапы являются универсальными для разных видов исследования, однако их наполнение зависит от таких факторов как: направление исследования, исследуемый товар, исследуемый рынок и многих других. Этапы проведения маркетингового исследования приведены на рис. 6.1.

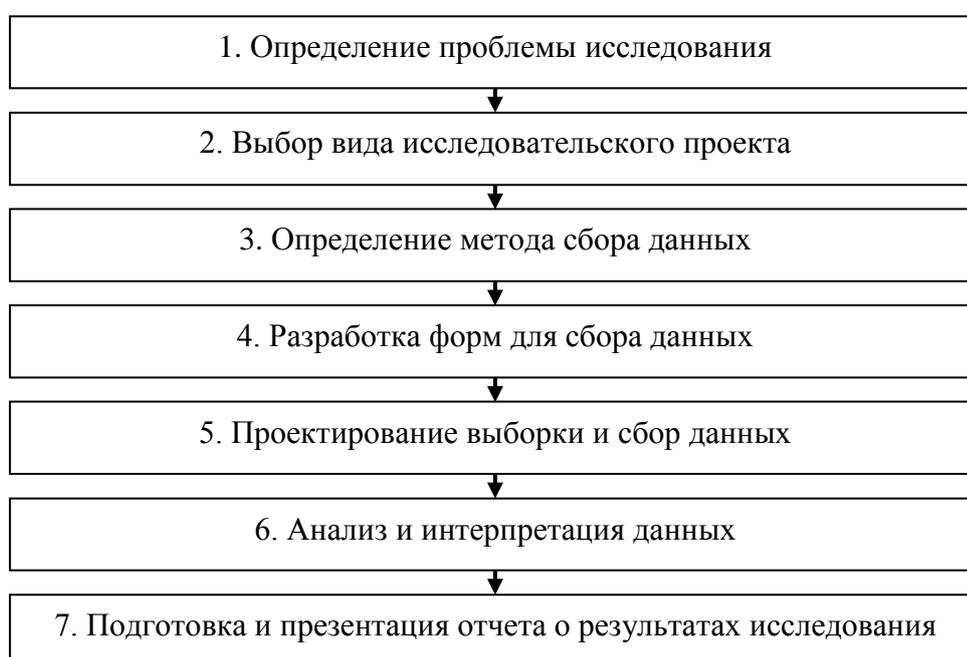


Рис. 6.1 – Этапы проведения маркетингового исследования

### Определение проблемы исследования

На первом этапе – определение проблемы исследования – необходимо трансформировать проблему, требующую решения, в проблему или проблемы, требующие исследования.

Суть реальной проблемы – что нужно сделать, а проблема маркетингового исследования описывает, какая информация необходима для принятия решения о том, что нужно сделать, и каким образом ее можно получить.

Как правило, проблема обнаруживается фирмой на основании проявления некоторых симптомов.

**Пример 6.4** Трансформация проблемы, требующей решения, в проблему, требующую исследования.

Компания столкнулась с ситуацией снижения объема продаж и рыночной доли. Проблемой, требующей решения, является предотвращение снижения рыночной доли предприятия. Проблемой, требующей исследования, является выяснение причин снижения рыночной доли, которыми могут быть ценовая политика конкурентов, появление новых видов продукции, изменение предпочтений потребителей.

После четкого определения проблемы формулируют *цели маркетингового исследования*, которые должны раскрывать содержание выявленной проблемы. Например, цель исследования – ответить на вопрос «Каковы причинно-следственные связи между падением объемов продаж и изменением гарантийного срока товара?» или «Выяснить сущность объекта исследования – описать набор характерных черт целевого потребителя».

**Цели маркетингового исследования могут носить разведочный, описательный и каузальный характер:**

- *поисковый* характер означает, что цели направлены на сбор предварительной информации, предназначенной для более точного определения проблем;

- *описательный* характер означает, что цели состоят в простом описании тех или иных аспектов реальной маркетинговой ситуации;

- *каузальный* характер означает, что цели направлены на обоснование гипотез, определяющих содержание выявленных причинно-следственных связей.

<b>Выбор вида исследовательского проекта</b>
--

Характер целей маркетингового исследования предопределяет выбор конкретных *видов исследования*, носящих те же названия, а именно: поисковый, описательный и каузальный. Поэтому на втором этапе исследователь выбирает вид исследовательского проекта.

Под *исследовательским проектом* (проектом исследования) понимается план исследования, детализирующий методы получения информации, с помощью которой структурируют и решают проблему маркетингового исследования.

*Поисковое (разведочное) исследование* – это проект исследования, в котором основное внимание уделяется генерации идей и сбору информации, помогающей понять природу проблемы.

В процессе поискового исследования часто удается свести широкую, абстрактно сформулированную проблему к ряду конкретных проблем, которые могут быть исследованы более глубокими методами, т.е. к которым возможно применение описательного или даже каузального исследования.

Например, предполагается провести исследование с целью определения имиджа какого-то предприятия-поставщика товаров и услуг. Сразу же возникает задача определения понятия «имидж предприятия». Разведочное исследование поможет выявить его составляющие. Ими могут быть, например, надежность как партнера, качество товаров и услуг, репутация в деловом мире и др., а также определить, как измерить эти составляющие.

Методы поискового исследования:

- работа с литературой;
- экспертные опросы;
- метод фокус-групп (фокусированное групповое интервью);
- анализ выбранных примеров.

*Описательное (дескриптивное) исследование* – исследовательский проект, в котором основное внимание уделяется определению частоты возникновения того или иного события или установлению соотношения между двумя или несколькими переменными.

Описательное исследование требует четкой постановки задачи и определения что, когда, где и зачем будет исследоваться.

В отличие от поисковых исследований, которые в значительной мере, носят качественный характер, описательные исследования являются количественными.

В маркетинговых исследованиях описательный проект используется чаще всего.

Например, при проведении описательного исследования, может исследоваться: кто является потребителем продукции фирмы; где потребители приобретают продукцию фирмы; когда потребители наиболее активно покупают эту продукцию; как потребители используют данную продукцию.

Надо заметить, что описательные исследования не дают ответа на вопрос, почему что-то происходит именно так, а не иначе.

Методы описательного исследования:

- анализ поперечного сечения (профиля), в котором основной упор делается на определении сводных статистик, таких как средние значения, доли и проценты;

- анализ продольного сечения (временного ряда, траектории) с целью отслеживания динамики процессов.

*Каузальное (причинно-следственное) исследование* – это исследование, проводимое для проверки гипотез о существовании причинно-следственных связей между переменными (факторами). При проведении таких исследований дается ответ на вопрос «Почему?» и строятся логические взаимосвязи типа «Если ..., то ...».

В случае каузальных исследований применяются более сложные методы – эксперимент или тестовые рынки.

**Эксперимент** – это исследование, при котором исследователь, сознательно варьируя одной или несколькими переменными, наблюдает за поведением (варьированием) зависимой переменной.

В маркетинговых исследованиях, например, таким образом, может исследоваться влияние изменения цены на объем продаж.

Наибольшее распространение использование эксперимента получило при *тестировании рынка*. Рыночному тестированию в настоящее время подвергается большинство новых потребительских товаров, а в ряде случаев и существующие товары при внедрении на новый рынок. На промышленном рынке рыночное тестирование менее распространено через высокую

стандартизацию сырья и материалов с одной стороны, ограниченного круга потребителей основного технологического оборудования – с другой, технической невозможности выпуска ограниченных партий материалов без использования специального технологического оборудования – с третьей. По сути на промышленном рынке рыночному тестированию подвергаются только некоторые группы вспомогательного оборудования.

Выбор вида и формы маркетинговых исследований зависит от поставленной задачи исследования, возможности получения информации, временных рамок и бюджета исследования.

Экспериментальную деятельность, направленную на изучения конкретных рынков, называют тестированием рынка или пробным (тестовым) рынком.

**Тестовый рынок** – это отобранная по ряду параметров, отвечающая требованиям проведения пробного маркетинга, часть рынка.

**Пример 6.5** Имитационный рынок как вариант маркетингового эксперимента.

Наиболее распространенными видами тестового рынка (маркетингового эксперимента) является *стандартный* и *контролируемый* рынки. Однако использование каждого из них не позволяет ответить на вопрос кто является потребителем товара, который тестируется. Для решения этого вопроса используется так называемый *имитационный рынок*, когда в процессе тестирования фиксируются не только объемы продаж, но и характеристики субъектов, которые покупают товар. Такой подход позволяет точно определить целевой сегмент рынка, уточнить позиционирование товара и в конечном итоге разработать эффективную стратегию продвижения нового товара.

<b>Определение метода сбора данных</b>
--

Третий этап маркетингового исследования предполагает определение метода сбора данных.

При использовании вторичной информации (что больше характерно для исследований на промышленном рынке) необходимо определить источники получения информации и методы работы с этими источниками.

Для сбора первичных данных используются две группы методов:

- *методы коммуникации* – методы сбора данных, основанные на опросе респондентов с использованием опросного листа (анкеты);

- *методы наблюдения* – методы сбора данных, при которых наблюдается представляющая интерес ситуация и фиксируются значимые факты, действия или поведение.

Маркетинговые наблюдения предполагают регистрацию моделей поведения потребителей и вариантов развития событий на систематической основе с целью получения интересующей информации. Маркетинговые наблюдения обеспечивают, как правило, более точные данные, так как фиксируют действительно те события, которые произошли, однако сфера их применения очень ограничена. Маркетинговые наблюдения как метод сбора информации на промышленном рынке используются крайне редко.

На практике чаще используются методы маркетинговой коммуникации. Различают письменные и устные опросы. Письменные опросы называются *анкетированием*. Устные опросы называются *интервью*.

Методы проведения опросов:

- опросы по телефону;
- личные интервью;
- почтовые опросы (рассылка анкет);
- электронные опросы.

Каждый метод проведения опроса имеет свои достоинства и недостатки, а его выбор зависит от целого ряда факторов: объема собираемой информации, бюджета исследования, тематики проводимого исследования, временных ограничений и некоторых других.

Анкетирование наиболее распространено при проведении исследований на потребительском рынке, однако используется и при исследованиях промышленных рынков и товаров.

На промышленном рынке основной формой опроса является экспертный опрос.

**Экспертный опрос** – это интервью с людьми, хорошо разбирающимися в предмете исследования.

При проведении исследования, связанного с продвижением товара на рынок, каждый, кто имеет какое-то отношение к маркетинговым усилиям, является потенциальным источником информации. Это может быть высшее руководство компании, торговые менеджеры, менеджеры по отдельным товарам, торговые агенты. Сюда также относятся оптовые и розничные продавцы, которые распространяют продукт наравне с потребителями, которые этим товаром пользуются.

В промышленном маркетинге опросы получили наибольшее распространения при исследовании концепции товара и его конкурентоспособности. Маркетинговые опросы используются также при оценке показателей и прогнозе общехозяйственной конъюнктуры.

Специфика опроса в промышленной среде заключается в следующем.

1. Более высокие требования к квалификации специалистов.
2. Низкая ценность стандартной анкеты, адаптация к различиям в деятельности компаний.
3. Необходимость проведения опросов на различных уровнях / отделах в рамках одной компании.
4. Беседы продолжительны по времени (~ 45 мин).
5. В ряде случаев опрашиваемый нуждается в предварительной подготовке.
6. Недоверие к анкетированию в промышленной среде со стороны руководства и технических специалистов.

**Пример 6.6** Использование анкетирования на промышленном рынке.

В Российской Федерации систематически проводятся *опросы по состоянию и перспективам малого бизнеса*. В качестве респондентов выступает соответствующая категория предпринимателей.

Аналитическая компания Markit рассчитывает *индекс деловой активности (PMI) обрабатывающих отраслей Российской Федерации*. Значение этого показателя выше 50 пунктов указывает на рост деловой активности, а ниже этого уровня – на ее снижение.

Индекс PMI составляется на основе опроса менеджеров компаний вне зависимости от их доли рынка, размеров, оборота.

Большое распространение получили *индексы предпринимательских настроений*, определяемые на основе опросов руководителей крупных корпораций, существенно влияющих на уровень биржевых котировок.

В стандартный список отчетности, влияющей на ситуацию на Американских биржах, входит *индекс Филадельфия (Philadelphia Fed Index)*, отражающий ожидаемый уровень макроэкономических показателей. Основан на опросе 50-ты специалистов в области экономики.

**Разработка  
форм для сбора  
данных**

Четвертый этап предполагает разработку форм для сбора данных.

Формы для сбора данных (анкета, иные формы, предназначенные для фиксации сведений) необходимы как при использовании вторичной, так и при использовании первичной информации.

Наиболее сложной и трудоемкой из всех видов форм для сбора данных представляется анкета для проведения опроса. Это связано с тем, что анкета является не просто формой, а и инструментом работы с респондентом.

Главное требование к анкете заключается в том, чтобы она обеспечивала получение от респондентов как можно более объективной информации, побуждала их к сотрудничеству с интервьюером. Качество опросного листа во многом определяет и качество проведения исследования.

Разработка анкеты представляет собой строго формализованный процесс, этапы которого представлены на рис. 6.2.

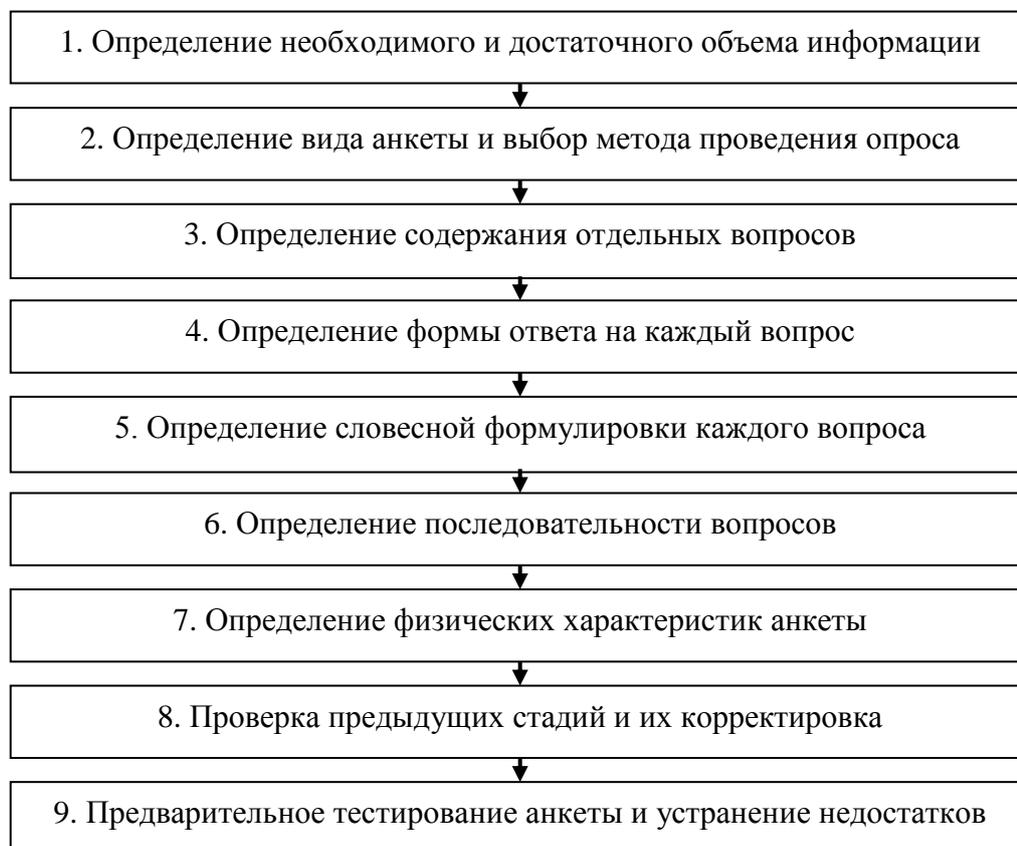


Рис. 6.2 – Последовательность этапов разработки анкеты

При проведении экспертного опроса предварительное тестирование анкеты обычно не проводится, что связано с тем, что в качестве респондентов выступают специалисты, которые оперируют теми же терминами, что и составители анкет.

**Проектирование  
выборки и сбор  
данных**

Пятый этап предполагает определение типа выборки, процедуры отбора элементов выборки и непосредственное обследование отобранных элементов.

При проведении исследований на потребительском рынке, основанном на анализе первичных данных, этот этап наиболее трудоемкий и ответственный.

При исследованиях на промышленных рынках значение этого этапа не столь важное. Иногда может показаться, что он вообще отсутствует, так как исследуемый объект принимается по умолчанию. Например, при исследовании динамики цен на нефть, мы используем котировки Нью-Йоркской или Лондонской бирж, которые являются определяющими в формировании рыночных цен. Выбор этих бирж очевиден, однако он осуществлен и, следовательно, этап даже в этом случае имеет место.

В общем случае значимость этапа заключается в том, что мы должны определить и обследовать элементы таким образом, чтобы получить адекватные характеристики *генеральной совокупности* – всех элементов, которые отвечают по своим характеристикам выдвинутым требованиям. Например, при исследовании цены на хлеб мы должны в результате обследования некоторого количества торговых точек получить с определенной точностью среднюю цену на хлеб во всех торговых точках региона (все торговые точки в регионе, которые продают хлеб, составляют генеральную совокупность).

Самый простой способ – провести *сплошное обследование*, однако его использование возможно только при достаточно малой по своей численности совокупности. Это представляется возможным сделать не всегда: изучить, например, мнение всех станций технического обслуживания автомобилей относительно оборудования определенного типа. Такое исследование становится исключительно дорогим, продолжительным и нуждается в привлечении неквалифицированных сотрудников. Это делает исследование в конечном итоге одновременно экономически нецелесообразным и некачественным.

Альтернативой сплошному обследованию является *выборочное обследование*, которое предполагает формирование выборки определенного объема с соблюдением четкой процедуры отбора элементов.

Формирование выборки основывается на знании *контура выборки* (*основы выборки*), под которым понимается список всех доступных единиц совокупности, из которых выбираются единицы выборки. Например, если в качестве совокупности рассматривать все автосервисные мастерские города, то надо иметь список (перечень) таких мастерских. Он и будет рассматриваться как контур, в пределах которого формируется выборка.

Списком, составляющим основу выборки, может быть справочник отраслевых ассоциаций, каталог компаний города, Всемирные желтые страницы, телефонный справочник, городская адресная книга и др.

Существуют три главные проблемы формирования выборки.

1. Что является *единицей выборки*. Например, фирма – производитель коммуникационного оборудования решила изучить потенциальный рынок на свою продукцию. Было принято решение изучить мнение по данному вопросу лиц, принимающих решения по выбору коммуникационного оборудования в различных организациях. Далее необходимо четко определить, кто рассматривается в качестве единицы выборки. В указанном примере единицы выборки – это руководители соответствующих служб организаций, в частности, начальники коммуникационных отделов.

2. Определение *контура выборки (основы выборки)*. Например, это может быть список всех предприятий определенного региона. Но также очевидно, что не существует полного официального списка всех автосервисных мастерских большого города, включая полулегальный и нелегальный бизнес в данной сфере. В целях выполнения правила репрезентативности, т.е. представительности, проводимого исследования необходимо также подобрать метод, с помощью которого выбираются единицы выборки из контура выборки.

3. Определение *объема выборки*, т.е. числа изучаемых единиц.

В целом процесс формирования выборки включает шесть последовательных этапов, представленных на рис. 6.3.

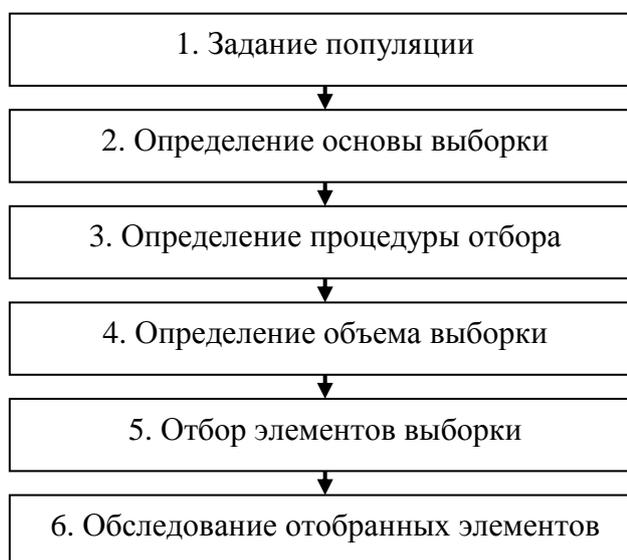


Рис. 6.3 – Последовательность этапов проведения выборочного исследования

Рассматривают два типа выборок: детерминированные и вероятностные.

**Детерминированная выборка** – выборка, основанная на неких частных предпочтениях или суждениях исследователя, обуславливающих отбор тех или иных элементов.

Так как в детерминированных выборках оценка вероятности включения в выборку любого элемента невозможна, невозможной становится и оценка ошибки выборочного исследования. Это не означает, что использование детерминированных выборок всегда менее корректно, чем вероятностных, однако их формирование субъективно и зависит от уровня квалификации, опыта и даже интуиции исследователя. Слабым местом всех детерминированных выборок является определение их объема.

Несмотря на свои недостатки, детерминированные выборки для слаборазвитых рынков с недостаточным информационным обеспечением могут оказаться единственным доступным инструментом маркетинговых исследований.

**Вероятностная выборка** – выборка, предполагающая одинаковую вероятность включения в выборку любого элемента совокупности, что дает возможность оценки достоверности и точности исследования.

Объем вероятностной выборки определяется по специальным формулам в зависимости от заданной достоверности, точности исследования и дисперсии генеральной совокупности. В детерминированных выборках объем выборки, также как и процедура отбора элементов, определяются исследователем.

Нельзя утверждать, что вероятностные выборки всегда репрезентативнее детерминированных. Преимущество их в другом – в возможности оценить ошибку выборочного исследования, тогда как при использовании детерминированных такой возможности нет.

При работе с большими массивами, что характерно для потребительских рынков, обычно используются вероятностные выборки.

При работе с малыми массивами, которые характеризуются большой дифференциацией элементов, что характерно для промышленных рынков, чаще используется сплошное обследование или детерминированные выборки. В частности, детерминированные выборки используются при формировании экспертных групп. Вероятностные выборки используются в том случае, когда потребителей товаров довольно много, например, при исследовании потребления или распределения вспомогательного оборудования: офисной мебели, компьютеров, автомобилей.

К особенностям планирования промышленной выборки можно отнести следующие.

1. Выборка охватывает не отдельных людей, а предприятия.

2. Когда проводят анкетирование в промышленной среде, то: выборка, как правило, невелика (исключение составляют атомизированные рынки, где потенциальные потребители представлены большим количеством предприятий), перестановки в выборке невозможны, т.к. существуют фирмы, которые надо обязательно опросить. Это, например, крупные фирмы – лидеры в своей отрасли; или те, у которых больше сумма продаж; или те, которые занимаются поиском потребителей.

3. Выборку принято разбивать по признаку размера компаний:

- крупные предприятия – полный охват;

- средние и мелкие фирмы – избирательный подход.

4. В случае атомизированных рынков необходимо постепенно изучать различные уровни или участки рынка, прибегая к разной глубине опроса в зависимости от важности изучаемых предприятий, учитывая, что все они имеют неодинаковые размеры и влияние на рынке.

<b>Анализ и интерпретация данных</b>
--

Шестой этап процесса маркетинговых исследований предполагает анализ и интерпретацию собранных данных.

Выделяют два уровня анализа:

а) предварительный анализ данных;

б) глубокий анализ данных с использованием статистических критериев и математических методов обработки.

*Предварительный анализ данных* включает: редактирование (проверка данных на предмет ошибок), кодирование (распределение данных по категориям), преобразование (перенос закодированных данных в компьютер), простое и перекрестное табулирование данных. На уровне предварительного анализа устанавливаются основные закономерности, делаются предварительные выводы и выдвигаются основные гипотезы. Для многих исследований предварительный анализ является окончательным анализом данных.

Далее проводится статистический анализ, т.е. определяются средние величины, частоты, корреляционные и регрессионные соотношения, осуществляется анализ трендов. При *глубоком анализе* устанавливается статистическая значимость полученных результатов, с помощью математического моделирования устанавливаются количественные соотношения, подтверждаются или отвергаются предварительные выводы и гипотезы.

Применение статистических критериев необходимо в связи с требованием распространения данных выборочного исследования на генеральную совокупность. При этом следует отметить, что если при исследовании использовались детерминированные выборки, то распространение данных выборочных исследований на генеральную совокупность статистически обоснованно быть не может и является исключительно прерогативой исследователя.

**Пример 6.7** Применение экономико-математических методов в маркетинговых исследованиях.

В маркетинговых исследованиях используется широкий спектр экономико-математических методов. Выбор метода зависит, в первую очередь, от того, параметрическими или непараметрическими являются исследуемые переменные. Если все переменные являются параметрическими (количественными), то обычно используется корреляционный анализ и разные виды регрессионного анализа. Если некоторые переменные являются непараметрическими (качественными), то кроме корреляционного и регрессионного анализа используются более сложные методы анализа – дисперсионный, дискриминантный, кластерный.

Седьмой этап маркетинговых исследований предполагает подготовку отчета и презентацию результатов исследования.

**Подготовка  
отчета и  
презентация  
результатов**

Отчет о результатах исследования обязательно предусматривает письменную форму и представляет собой документ, содержащий результаты и выводы исследования. Именно он служит отражением всех исследовательских мероприятий, по нему судят о том, насколько они были эффективными. Отчет должен быть полным, информационно точным, ясным, выразительным.

В ряде случаев проводится и устная презентация результатов исследования.

Отчет о результатах исследования готовится в развернутом и сокращенном вариантах.

Первый (развернутый вариант) представляет собой полностью документированный отчет технического характера и предназначен для специалистов отдела маркетинга.

Второй (сокращенный вариант) предназначен для руководителей и содержит подробное изложение основных результатов, выводов и рекомендаций.

Этот этап не имеет существенных отличий при исследованиях на разных рынках и зависит в большей степени от правил и традиций.

### **6.3 Основные виды исследований на промышленном предприятии**

Основные вопросы, на которые должны ответить маркетинговые исследования, которые проводятся на промышленном предприятии, касаются двух главных аспектов:

- а) каково состояние рынков?
- б) каковы маркетинговые возможности разных аспектов деятельности предприятия?

Эти два направления исследований обусловлены тем, что успех деятельности предприятия зависит как от внешних факторов, так и непосредственно от деятельности самого предприятия.

**Виды  
исследований  
рынков**

*Исследования рынков* – это целый ряд исследований, включающий как конъюнктурные исследования, так и исследования, связанные непосредственно с деятельностью предприятия.

Виды исследований рынков на промышленном предприятии:

- определение емкости рынка;
- анализ структуры рынка, рыночной доли предприятия;
- анализ уровня и динамики цен на рынке;
- исследование сегментирования рынка;
- исследование потребителей;

- исследование конкурентоспособности товара;
- исследование эффективности работы посредников.

Состояние конъюнктуры рынка влияет на текущий и перспективный доход предприятия. Это влияние тем выше, чем более стандартизированной является продукция предприятия. Для товаров сырьевых и первичных отраслей, котированных на товарных биржах, исследование конъюнктуры рынка является определяющим для принятия маркетинговых решений.

Конъюнктурные исследования, как правило, проводятся специализированными компаниями и включают определение показателей конъюнктуры рынка. Часто исследования проводятся для определения отдельных показателей состояния рынка.

<p><b>Определение емкости рынка</b></p>
---

*Емкость рынка* может определяться одним из трех методов:

- а) на основании объема производства;
- б) на основании объема продаж;
- в) на основании объема потребления.

Обычно используется способ *на основании объема производства*, что обусловлено особенностью получения статистической информации. Объем рынка в этом случае определяется по формуле:

$$V = П + И - Э \pm \Delta Z, \quad (6.1)$$

- где  $V$  – емкость (объем) рынка продукции в стране;
- $П$  – объем производства продукции в стране;
- $И$  – объем импорта продукции;
- $Э$  – объем экспорта продукции;
- $\Delta Z$  – изменение остатков товаров на складах.

При оценке объема товарного рынка по сырьевым товарам или группе товаров (уголь, нефть, металлорежущие станки, трубы большого диаметра, легковые автомобили) данные по объему производства, экспорту и импорту продукции могут быть получены из данных национальной статистики. Сложнее обстоит дело с изменением остатков, которые статистически учитываются только по ограниченному перечню товаров. Влияние изменения остатков на оценку объема рынка тем выше, чем длиннее цикл реализации продукции.

Рассмотренный подход может применяться как к национальным рынкам, так и к мировому рынку. При оценке мирового рынка следует учесть, что статистические объемы мирового экспорта и импорта не совпадают, несмотря на очевидность их совпадения. Это связано с тем, что между статистическим отражением экспорта в одной стране и импорта в другой существует определенный временной лаг, связанный как со временем транспортировки товара по нейтральной территории, так и со временем оформления и отражения таможенных документов. Изменение сальдо экспортно-импортных операций по сути отражает изменение остатков, не отраженных в национальных статистиках.

При определении объема рынка промышленного товара, в отличие от рынка товара потребительского рынка, объемы косвенного экспорта и импорта могут не учитываться по причине их малозначительности.

Определение объема рынка *на основании данных об объемах продаж*, чаще применяется для определения объемов потребительских рынков. При определении объема промышленного рынка следует учитывать, что оптовый товароборот, вследствие того, что некоторые материалы и товары могут перепродаваться неоднократно, существенно выше реального количества реализованных товаров. Поэтому, важно измерять именно тот показатель, который нужен для решения поставленной задачи. На практике это означает, то необходимо определить сумму прямых продаж промышленных предприятий и первичных дистрибьюторов, однако вычленить их в общем товарообороте довольно сложно.

Определение объема рынка может выполняться *путем определения объема потребления* продукции. С этой целью осуществляется обследование потребителей, которые на промышленном рынке должны быть предварительно подвержены сегментированию. Сегментирование рынка проводится в связи с тем, что в отличие от потребительских рынков, на промышленных рынках разница в объемах потребления между субъектами рынка может быть огромной. Соответственно в список обследуемых элементов должны быть включены все крупные потребители. Тип выборки, которая используется в этом случае, – или детерминированная, или стратифицированная. В случае, если количество потребителей ограничено, может проводиться сплошное обследование.

Кроме перечисленных методов могут быть использованы разные *косвенные методы*, основанные на существовании зависимости между потребляемым объемом сырья, материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий и выпуском продукции отраслей, потребляющих эту продукцию.

<b>Анализ структуры рынка</b>
---------------------------------------

*Структура промышленного рынка* обычно определяется по трем переменным: ассортимент, потребители, производители.

*Структура по ассортименту* продукции показывает, какая доля отдельных товарных групп и товаров задействована в формировании рынка. Эта информация позволяет сопоставлять структуру своего производства со структурой потребления на рынке и утвердить решение относительно корректировки комплекса маркетинг-микс предприятия.

*Структура по потребителям* показывает, какая доля отраслей или предприятий потребляет продукцию данного рынка. Эта информация позволяет предприятию переориентировать свою сбытовую деятельность, а в ряде случаев – перепозиционировать продукцию.

*Структура по производителям* позволяет определить основных игроков исследуемого рынка. Вариантом структурирования рынка по производителям является структурирование по торговым маркам, однако

такое структурирование, и соответственно определение долей торговых марок, более характерно для потребительского рынка.

Анализ структуры рынка выполняется систематически, через определенные промежутки времени, что позволяет не только определить структуру рынка, но и рассмотреть динамику изменения структуры.

#### **Анализ рыночной доли**

Определение объема и структуры рынка по потребителям позволяет определить *рыночную долю* исследуемого предприятия.

Важным показателем являются соотношение рыночной доли предприятия с рыночными долями основных конкурентов.

Сопоставление динамики рыночной доли с темпами роста объема производства позволяет определить, какие факторы – внешние (изменение конъюнктуры рынка) или внутренние (повышение эффективности деятельности самого предприятия) – определили изменение объема производства на предприятии. Такой анализ является принципиальным с точки зрения оценки качества работы менеджмента предприятия.

#### **Анализ типа рынка**

Анализ структуры рынка по производителям позволяет оценить *степень монополизации рынка*, для чего обычно используется индекс Херфинделя-Хиршмана, вычисляемый как сумма квадратов долей игроков на рынке. Важным представляется не только текущий показатель индекса, но и направление и темпы его изменения. Показатель уровня монополизации рынка является исключительно важным для разработки маркетинговой стратегии предприятия.

#### **Анализ уровня и динамики цен на рынке**

*Анализ ценового состояния рынка и его динамики* является важнейшим аспектом при разработке маркетинговых стратегий.

Простое сравнение уровня цен не дает объективной информации в условиях инфляционной экономики, когда тенденция роста цен присуща практически всем рынкам, за исключением рынков отдельных видов инновационной продукции (прежде всего, рынков электроники). Поэтому для определения изменения цен на рынке необходимо сделать сравнение индекса цен на рынке с общим индексом цен на промышленные товары. Следует иметь в виду, что разным группам товаров в долгосрочном плане присущи разные темпы роста цен. Оценку изменения цен можно проводить также путем сравнения отраслевых индексов-дефляторов с общенациональными индексами.

Для сырьевых товаров и товаров первичных отраслей, котированных на биржах, ценовой анализ сводится к анализу динамики цен на ведущих площадках. Ценовой анализ для этих товаров имеет особое значение, поскольку в силу гомогенности товаров между производителями доминирует ценовая конкуренция.

Важным вопросом исследований является сопоставление уровня и динамики цен на продукцию предприятия с уровнем и динамикой цен основных конкурентов. Для проведения такого анализа предприятию

необходимо проводить постоянный мониторинг цен конкурентов. Методы и источники получения информации об уровне цен конкурентов могут быть разными – от официальных данных, которые публикуются конкурентами в официальных изданиях и сети Интернет, до сведений, полученных от дистрибьюторов и сотрудников других компаний.

<b>Анализ сегментирования рынка</b>
---

Рынок, на котором работает предприятие, требует сегментирования, т.е. распределения предприятий по группам, объединенным по какому-нибудь критерию (реже – критериям).

Основная *цель сегментирования* – определение предприятий, которые представляют наибольший интерес с точки зрения продажи продукции и соответственно направлений по усилению сбытовой деятельности. Сегментации могут подвергаться, как те предприятия, с которыми работает компания, так и все предприятия, которые являются как реальными, так и потенциальными потребителями продукции. Основой сегментации рынка является реестр предприятий-покупателей продукции.

При проведении сегментации компания использует внутреннюю и внешнюю вторичную информацию. Внутренняя информация представляет собой данные об отгрузке предприятием продукции разным компаниям и перечень этих компаний с указанием их места расположения. Внешняя информация представляет сведения о всех предприятиях аналогичного профиля. Эта информация может быть получена из национальных или региональных справочников (Europages, Tom Register, Всемирные желтые страницы и т.д.).

В качестве переменных сегментирования могут выступать:

- объем продукции, покупаемой у данной компании;
- объем аналогичной продукции, покупаемой предприятием у всех компаний;
- суммарный объем производства на предприятии (имеются ввиду предприятия, которые являются потребителями рассматриваемой продукции);
- место расположения предприятия.

Сегментации могут подвергаться, как предприятия-потребители, так и рыночные посредники, что зависит от применяемого предприятием метода сбыта продукции.

Исследование сегментации проводится периодически, в связи с появлением (или выявлением) новых предприятий и изменением их значимости на рынке. Полученные данные о сегментации рынка позволяют предприятию сконцентрировать маркетинговую работу по распределению продукции на наиболее выгодных и перспективных сегментах рынка.

Глобальные компании проводят сегментирование за уровнем потребления национальных и даже региональных рынков. Такое сегментирование позволяет им сосредоточить свои усилия на сбыте продукции в наиболее перспективных регионах.

*Изучение потребителей* на рынке промышленной продукции

## **Исследование потребителей**

существенным образом отличается от изучения поведения потребителей на потребительском рынке. Отличие в проведении исследований обусловлено, прежде всего, отличием самого процесса осуществления покупок на промышленном рынке. Главным отличием потребления является то, что на промышленном рынке потребление носит намного более рациональный характер и практически полностью отвечает требованиям производства. Следовательно, распространенные на потребительском рынке исследования отношений и восприятий потребителей играют на промышленном рынке второстепенную роль.

Главной задачей исследования потребителей на промышленном рынке является организация и функционирование закупочного центра на предприятии-потребителе продукции и определение агентов влияния при осуществлении закупок.

Предприятия, как правило, скрывают структуру организации закупочного центра и распределение функций сотрудников при осуществлении закупок. Однако для предприятия-поставщика очень важно знать, каким именно методом осуществляются закупки, кто влияет на принятие решения, какие факторы являются определяющими при принятии решения. Информация об этом может поступать от сотрудников, которые ведут переговоры, посредников, косвенно из материалов самих покупателей. Предприятию необходимо организовать эффективное поступление этой информации для дальнейшего анализа и принятия решений.

Исследования покупателей на промышленном рынке носят преимущественно качественный характер, который впрочем не преуменьшает их значения.

## **Исследование конкурентоспособности товара**

*Исследования в области конкурентоспособности* особенно важны для компаний, которые производят сложно-техническую гетерогенную продукцию, конкуренция по которой носит в основном неценовой характер. Цель проведения исследований состоит в определении реального положения товара предприятия относительно других аналогичных продуктов на рынке и выявлении направления совершенствования продукта.

Исследование конкурентоспособности продукта может проводиться как для существующего товара, так и для товара, который разрабатывается.

Существует несколько методик оценки конкуренции продукции, которые отличаются друг от друга не только технически, но и концептуально. Главным вопросом является, каким образом осуществляется выбор продукции потребителем. Естественно, что при выборе продукции всегда рассматривается набор ее характеристик. Однако проявляется ли преимущество товара как сумма этих характеристик (пусть с учетом их значимости), или рассматривается как мультипликатор характеристик, вопрос довольно сложный. Во всяком случае, логика выбора методики оценки конкурентоспособности должна основываться не на преимуществах

или логических схемах исследования, а на изучении процесса выбора товара потребителем. В ряде случаев для этого необходимо провести предварительное исследование.

После выбора применяемой методики, определяется необходимый объем получения информации.

Как метод сбора информации при исследовании конкурентоспособности на промышленном рынке, как правило, используется *экспертный опрос*, который является методом поискового исследования.

Для проведения экспертного опроса готовится специальный опросный лист, с помощью которого обеспечивается сбор необходимой информации.

Следующим этапом является определение количества и персонального состава экспертов. Для выбора экспертов определяются требования, которые выдвигаются к экспертам, и составляется перечень специалистов, который отвечает этим требованиям, что является основой выборки. Из имеющейся основы выборки отбираются эксперты, которые будут принимать участие в экспертном опросе. Специфической особенностью формирования выборки при экспертных опросах является то, что сформированная выборка является не вероятностной, а детерминированной, которая составляется исследователем на основании определенных им критериев. При формировании такой выборки исследователь должен стремиться к соблюдению следующих *требований к экспертам*: достаточный уровень квалификации, независимость, незаинтересованность в результатах исследований, принадлежность к разным позициям. Материальное поощрение экспертов за участие в проекте является нормальной практикой.

Проведение исследований в области конкурентоспособности товаров позволяет предприятию не только реально оценить уровень своего товара, но и наметить направления его усовершенствования или утвердить решение относительно разработки нового товара.

Следует учитывать, что на разных промышленных рынках уровень конкурентоспособности товара разный, хотя это расхождение проявляется и в меньшей степени, чем на потребительских рынках. Отличия в уровне конкурентоспособности связаны, в первую очередь, с разной степенью важности факторов на разных рынках, разными стандартами, нормативными ограничениями, и, в конце концов, со степенью важности ценового фактора. Например, в Европейских странах фактор безопасности продукции играет первостепенную роль, тогда как во многих азиатских странах влияние этого фактора второстепенное.

Многие производители вспомогательного оборудования используют при реализации своих товаров оптовых посредников. Привлечение посредников обусловлено спецификой потребления товара: большое количество потребителей, расположенных в разных регионах, при относительно низкой их вовлеченности в процесс покупки.

**Исследование  
эффективности  
работы  
посредников**

Оптовые посредники, большинство из которых работает с производителем согласно эксклюзивному соглашению, сталкиваются с острой вертикальной конкуренцией со стороны представителей и посредников других компаний. В этой ситуации *оценка эффективности работы посредников* для производителя имеет большое значение. На основании этой оценки предприятие принимает решение относительно целесообразности сотрудничества с посредником, а иногда и о целесообразности присутствия в том или ином регионе.

Для оценки эффективности работы посредников предприятия разрабатывают специальную систему показателей. Простейшим и естественным показателем является объем продаж, однако здесь следует иметь в виду, что объективно возможности продаж продуктов на разных рынках и в разных регионах довольно разные. По этой причине обычно районы, в которых работают посредники, сегментируются по уровню потенциальных продаж. Такой подход позволяет сопоставлять реальный и потенциальный уровень продаж, и, исходя из этого, проводить оценку эффективности сбыта продукции в регионе. Эффективность работы посредников может оцениваться также по уровню продаж в регионе относительно продаж продукции основных конкурентов. При оценке эффективности работы посредников также проводится анализ динамики продаж в регионе за определенный период.

Рассмотренные маркетинговые исследовательские проекты отражают основные направления исследований на промышленных предприятиях, однако далеко не исчерпывают всего их многообразия.

## **РЕЗЮМЕ**

Маркетинговые исследования, независимо от того, каким предприятием и для каких целей проводятся, основываются на едином методическом подходе. Неизменным остается процесс и этапы маркетингового исследования. Однако, конкретное наполнение этапов маркетинговых исследований на промышленном предприятии имеет существенные особенности. Эти особенности обусловлены в первую очередь тем, что промышленное предприятие, которое функционирует преимущественно на промышленном рынке, должно учитывать, что промышленный рынок существенно отличается от потребительского. Есть существенные отличия в методах сбора и обработки информации, в методах прогнозирования, в стиле проведения исследования. Изменяется и приоритетность направлений исследований.

## Контроль знаний

### *Вопросы*

1. Дайте определение понятию «маркетинговые исследования».
2. Назовите основные направления маркетинговых исследований промышленной продукции.
3. Какие виды маркетинговой информации Вы знаете?
4. Назовите основные этапы проведения маркетингового исследования промышленной продукции.
5. Назовите последовательность этапов разработки анкеты.
6. Какие виды выборок используются при проведении маркетинговых исследований.
7. В чем отличие детерминированной выборки от вероятностной?
8. Какие виды маркетинговых исследований проводят при проведении исследований на промышленном предприятии?
9. Чем отличается маркетинговое наблюдение от маркетинговой коммуникации?
10. Какие методы опроса для сбора первичной маркетинговой информации Вам известны?
11. В чем заключается специфика опроса в промышленной среде?
12. Какие виды выборок обычно используются при исследованиях на промышленных рынках?

### *Тесты*

Выберите правильные варианты ответов, учитывая, что правильными могут быть один или несколько вариантов ответов

***1. Организация провела выборочный опрос на международной отраслевой промышленной выставке относительно цен на конкретные виды промышленной продукции и определила средние цены по видам продукции. В дальнейшем было установлено, что полученные ценовые параметры существенным образом отличаются от реальных. С чем это на Ваш взгляд связано:***

- а) с неверным выбором используемой выборки;
- б) с недостаточным объемом выборки;
- в) с ошибкой в основе выборки;
- г) с ошибками при обработке информации.

***2. Компания, которая столкнулась с падением объема продаж, решила выявить основные причины такой ситуации. Какой тип исследовательского проекта ей следует использовать:***

- а) описательное исследование;
- б) каузальное исследование;

в) поисковое исследование.

**3. Какой экономико-математический метод обычно используется для анализа данных маркетингового исследования, если все переменные являются параметрическими:**

- а) регрессионный анализ;
- б) кластерный анализ;
- в) дисперсионный анализ;
- г) факторный анализ.

**4. Предприятие проводит обследование своих потребителей с целью улучшения уровня их обслуживания. Для этого подготовлена большая анкета. Какой метод сбора информации следует использовать:**

- а) телефонное интервью;
- б) рассылка анкет;
- в) личное интервью;
- г) опрос на сайте компании.

**5. Для определения перспектив нового продукта было решено провести рыночное тестирование. Какое это исследование:**

- а) разведочное;
- б) описательное;
- в) каузальное;
- г) тестирование – это не маркетинговое исследование.

**6. В какой последовательности идут этапы разработки анкеты:**

- а) определение последовательности вопросов;
- б) определение формулировки каждого вопроса;
- в) определение содержания отдельных вопросов;
- г) определение формы ответа на каждый вопрос.

Ответы на тесты:

1	2	3	4	5	6
в	в	а	б	в	в, г, б, а

### **Задачи**

**Задача 1.** Данные об объемах производства, экспорта, импорта и остатках автомобилей на складах приведены в таблице. В третьем году экспорт продукции останется неизменным, среднегодовые запасы составляют не больше 10% годовых продаж на рынке, ожидаемое увеличение объема импорта составит 20%. Прогноз роста рынка в третьем году относительно второго года составляет 20%. Определите объем рынка в первом, втором и третьем году и максимально возможный уровень производства в третьем году.

Исходные данные к задаче 1, тыс.шт.

Год	Производство	Импорт	Экспорт	Запасы автомобилей у производителей и в торговой сети на начало года
1	280	170	10	20
2	320	270	10	40
3 (прогноз)			10	70

**Решение**

1. В соответствии с формулой (9.1) объем рынка может быть определен так:

$$V = П + И - Э \pm \Delta Z,$$

где  $V$  – емкость (объем) рынка продукции в стране;

$П$  – объем производства продукции в стране;

$И$  – объем импорта продукции;

$Э$  – объем экспорта продукции;

$\Delta Z$  – изменение остатков товаров на складах.

Таким образом, объем рынка в первый и второй год составит соответственно:

$$V_1 = 280 + 170 - 10 + (20 - 40) = 420 \text{ тыс.шт.}$$

$$V_2 = 320 + 270 - 10 + (40 - 70) = 550 \text{ тыс.шт.}$$

2. Согласно условию задачи рост рынка в третьем году составляет 20%, что определяет прогнозный объем рынка в третьем году:

$$V_3 = 550 * 1,2 = 660 \text{ тыс.шт.}$$

3. Максимальный среднегодовой запас составляет 10% от объема рынка:  $0,1 * 660 = 66 \text{ тыс. штук.}$

4. Предположив (условно), что на протяжении года запасы расходуются равномерно, максимально возможный остаток на конец третьего года составит:  $66 * 2 - 70 = 52 \text{ тыс.шт.}$

5. Прогнозный объем импорта составляет:  $270 * 1,2 = 324 \text{ тыс.шт.}$

6. Тогда, максимальный объем собственного производства из приведенной выше формулы будет таким:

$$П = V - И + Э \mp \Delta Z = 660 - 324 + 10 - (70 - 52) = 328 \text{ тыс.шт.}$$

**Задача 2.** Рост мирового ВВП на 1% требует увеличения потребления нефти на 0,16%. Возможное увеличение добычи составляет 0,2%. Ожидаемый рост мирового ВВП 5%. Каждый процент превышения спроса над предложением приводит к увеличению стоимости единицы нефти на 10%. Объем рынка нефти в базовом году 32 млрд. баррелей. Среднегодовая цена 1 барреля нефти 80 долларов. Определить ожидаемую цену нефти, относительный рост цен на нефть и ожидаемый объем рынка в стоимостном выражении.

**Решение**

1. Объем рынка нефти в базовом периоде:

$$V_{баз} = 32 \cdot 80 = 2560 \text{ млрд.дол.}$$

2. Ожидаемый уровень предложения:

$$V_{предл} = 32 \cdot 1,002 = 32,064 \text{ млрд.бар.}$$

3. Ожидаемый уровень спроса:

$$V_{спрос} = 32 \cdot (1 + 0,0016 \cdot 5) = 32,256 \text{ млрд.бар.}$$

4. Дефицит нефти составит:

$$\Delta V_{абс} = 32,256 - 32,064 = 0,192 \text{ млрд.бар.}$$

или

$$\Delta V_{отн} = \frac{0,192}{32} \cdot 100 = 0,6\%$$

5. Стоимость единицы нефти в плановом периоде составит:

$$Ц_{пл} = 80 \cdot (1 + 0,006 \cdot 10) = 84,8 \text{ дол./бар.}$$

6. Объем рынка нефти в плановом году составит:

$$V_{пл} = 32,064 \cdot 84,8 = 2719 \text{ млрд.дол.}$$

7. Прирост рынка в стоимостном выражении:

$$\Delta V_{ст} = \frac{2719 - 2560}{2560} \cdot 100 = 6,21\%$$

## РАЗДЕЛ 7 КОНТРОЛЬ, АНАЛИЗ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### ПЛАН

**7.1. Теоретические положения контроля маркетинговой деятельности**

**7.2. Основные виды контроля**

**7.3. Методы оценки эффективности маркетинговой деятельности**

#### После изучения раздела вы должны:

#### **Знать**

1. Основные теоретические аспекты контроля, который используется при оценке экономической эффективности маркетинговой деятельности;
2. Для чего используется контроль маркетинговой деятельности и в чем его сущность;
3. Виды контроля в маркетинге, их основные характеристики, области их применения на практике; сходства и различия видов контроля;
4. Сущность методов оценки эффективности маркетинговой деятельности, теоретические положения, на основе которых производится такая оценка.

#### **Уметь**

1. Охарактеризовать положения, необходимые для расчета эффективности маркетинговой деятельности;
2. Определить, какой именно тип контроля маркетинговой деятельности может быть применим для той или иной практической ситуации;
3. На основе сформулированных положений количественно оценить эффективность маркетинговой деятельности в практических условиях.

#### **Иметь представление**

1. Об основных видах и типах контроля, используемых при оценке эффективности маркетинговой деятельности;
2. О значении контроля маркетинга для предприятия;
3. Об оценке результатов выполнения маркетингового плана и принятии необходимых мер для его корректирования;
4. Об уровне эффективности маркетинговой деятельности;
5. О классификации контроля маркетинговой деятельности;

б. О ключевых составляющих, которыми характеризуется эффективность маркетинговой деятельности предприятия.

### Основные понятия

Аудит маркетинга  
Контроль маркетинговой деятельности

Контроль прибыльности маркетинговых мероприятий

## 7.1 Теоретические положения контроля маркетинговой деятельности

**Контроль маркетинговой деятельности** – это оценка результатов выполнения маркетингового плана и принятие необходимых мер по исправлению нежелательных последствий.

Оценка результатов выполнения маркетингового плана и принятие необходимых мер для его корректирования, поскольку, если упустить время, когда уточнения и изменения можно внести в план безболезненно для предприятия, последствия могут быть непредсказуемыми.

Контроль маркетинга – постоянная, систематическая и непредвзятая проверка и оценка положения и процессов в области маркетинга. Контроль маркетинга имеет обычно четыре стадии:

- установление плановых величин и стандартов (цели и нормы);
- выяснение реальных значений показателей;
- сравнение;
- анализ результатов сравнения.

Задачами и целями контроля маркетинга являются: установление степени достижения цели (анализ отклонений); выявление возможностей улучшения (обратная связь); проверка того, насколько приспособляемость предприятия к изменениям условий окружающей среды соответствует требуемой.

Значение контроля маркетинга растет с увеличением динамичности среды, величины предприятия, уровня разделения труда. Рассмотрим основные формы контроля.

Задача контроля результатов заключается в проверке правильности и эффективности реализованной концепции маркетинга путем сравнения плановых и реальных величин и выяснения причин отклонений. Контроль может быть направлен на маркетинг – микс в целом или на отдельные инструменты. Различают также контроль экономических (сбыт, доля рынка) и неэкономических (отношение потребителей) результатов. При контроле используют данные системы учета (контроль сбыта, расчет прибыли и т.д.) и данные исследования рынка (анализ имиджа, уровня известности).

**Контроль сбыта.** Сбыт является классическим показателем успеха маркетинга. Анализ сбыта возможен в целом по предприятию и по

различным группам и объектам (регионы, клиенты, продукты, пути сбыта и т.д.). Анализ отклонений позволяет установить, какую роль сыграли отдельные факторы (например, цена и количество).

**Контроль доли рынка сбыта.** Доля рынка – это отношение объема продаж конкретного товара предприятия к общему объему продаж данного товара на рынке либо к сбыту отраслевого лидера или нескольких важнейших конкурентов. Доля рынка отражает позицию предприятия на рынке. Однако рост сбыта еще не говорит об усилении позиции, поскольку рынок может расти еще быстрее. Было доказано, что высокая доля рынка дает предприятию преимущества по отношению к конкурентам с точки зрения возможности снижения затрат. Падение доли рынка означает, что в концепции маркетинга есть слабые места, за исключением ситуаций: когда в отрасли появилось новое предприятие; когда сбыт был уменьшен намеренно с целью увеличения прибыли; когда падение доли рынка явилось результатом случайных событий, например, в результате поступления большого заказа не в конце года, а в начале следующего.

Для расчета доли рынка необходимо иметь точные данные о собственном сбыте и объеме рынка. Точность показателя зависит от правильности выполнения маркетинговых исследований и временных интервалов их проведения (иногда возникают особые проблемы с определением объема рынка).

**Маркетинговый контроль** предполагает подсчет полных издержек на производство и сбыт товара, затем измеряются затраты на продажу в разбивке по отдельным составляющим (сбыт, реклама, транспортировка и т.д.), далее исчисляются издержки отдельно по каждому сбытовому каналу и определяются прибыли и убытки, чтобы выявить наиболее перспективные из них и скорректировать сбытовую политику предприятия.

Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом позволяет определить эффективность маркетинговых мер и не дает расходовать необоснованно большие суммы на достижение маркетинговых целей.

Обычно анализ результатов деятельности службы сбыта осуществляется в 3 этапа:

1. Рассчитываются затраты на сбыт. Они включают все расходы, связанные с продажей товара, в том числе и те, которые были произведены в других сферах деятельности предприятия.

2. Осуществляется расчет результатов сбыта продукции дифференцировано по сегментам рынка. В ходе анализа по сегментам проводится сопоставление расходов и доходов по отдельным целевым группам. В этой связи возникает необходимость правильного распределения затрат по сегментам. При распределении затрат возможен расчет по методу полных и методу частичных затрат.

3. Расчет по методу полных затрат учитывает и единичные и общие затраты на сбыт. Каждый сегмент имеет свою долю в общих затратах.

Возможно сравнение нетто - прибыли по сегменту с результатами других сегментов, с планом и прошлыми периодами.

По крупным сегментам групп продуктов, регионам сбыта метод приносит более точные результаты. Порядок расчета обычен: вначале определяются прямые затраты на сбыт по сегменту, затем общие затраты распределяются с помощью процентов, добавок и т.д. Правомерность распределения почти всегда проблематична, поэтому лучше дополнять результаты расчетами по методу частичных затрат.

Расчет по методу частичных затрат заключается в следующем. Применяя данный метод, в итоге получают сумму, которую сегмент приносит для покрытия общих затрат и прибыли. Точность метода повышается, если расчет ведется на основе предельных затрат (тех затрат, которые исключаются при удалении сегмента). Анализ носит прежде всего тактический характер, поскольку общие затраты на сбыт нельзя устранить за короткий промежуток времени.

Анализ в маркетинге позволяет обнаружить слабые места в концепции работы предприятия. Предметом ревизии являются как организационные, так и функциональные вопросы. Порядок ревизии обычно тот же, что и при контроле результатов: установление стандарта, выяснение реального состояния, сравнение и анализ (но порядок может быть иным).

**Контроль информационной базы планирования.** Задачей этого направления контроля является выявление и проверка всех допущений, лежащих в основе плана маркетинга.

Анализ целей и стратегий направлен на своевременное обнаружение неточностей и слабых мест. Для этого ревизор должен вначале выяснить реальное состояние, определить, какие цели и стратегии были запланированы, а затем оценить их с точки зрения рациональности, обозримости, полноты, актуальности и реализуемости.

В конце ревизии вырабатываются рекомендации по устранению недостатков и разрабатывается план по их реализации.

*Ревизия мероприятий маркетинга.* Задачей ревизии комплекса инструментов маркетинга является проверка содержания маркетинг – микса, размера и распределения бюджета маркетинга. Особое внимание уделяется проверке структуры маркетинг - микса, поскольку на практике она имеет тенденцию к закреплению (что при смене условий может быть неблагоприятно). Исходный пункт контроля – выяснение реального состояния примерно по тому же стандарту, что и при ревизии целей.

Целью контроля организационных процессов и структур является проверка организации маркетинга и его связи с другими сферами предприятия. Цель контроля – обнаружение слабых мест, нецелесообразных организационных правил.

Организация контроля зависит от величины предприятия, квалификации персонала, сложности контрольных задач и других факторов. Решение о проведении контроля собственными силами или с помощью сторонних экспертов можно принять лишь с учетом ситуации.

К преимуществам контроля с привлечением сторонних организаций относятся: объективность, беспристрастность, большие знания и опыт, преодоление проблем со временем и персоналом.

К преимуществам собственного контроля можно отнести знание производственных проблем, сохранение тайны, простоту коммуникации.

При организации контроля маркетинга необходимо определить, кто должен контролировать маркетинг – отдел маркетинга или другая служба предприятия (например, руководство предприятия) и требуется ли создание самостоятельной организационной единицы для выполнения контрольных задач.

С ростом предприятия и расширением функций маркетинга растет потребность в специализации, и создание отдельной единицы по контролю маркетинга приобретает большой смысл. Вопрос о том, кому должна подчиняться эта единица – службе маркетинга или контрольной службе, не имеет однозначного ответа. Некоторые предприятия все же находят компромисс в двойном подчинении: по профессиональной линии – контрольной службе, по дисциплинарной – отделу маркетинга.

Таким образом, маркетинговый контроль является действительным инструментом повышения эффективности маркетинговой и предпринимательской деятельности предприятия. Назначение маркетингового контроля – это получение информации о закономерностях и особенностях развития рынка и соответствии деятельности предприятия запросам потребителей. Он должен распространяться не только на экономико-финансовые данные, но и на оценку качественных показателей работы и ее конкурентных позиций, на данные, формирующиеся вне самого предприятия, в ее окружающей среде.

## 7.2. Основные виды контроля

Условно классификация видов контроля маркетинговой деятельности может быть представлена в виде следующей схемы (рис. 7.1).

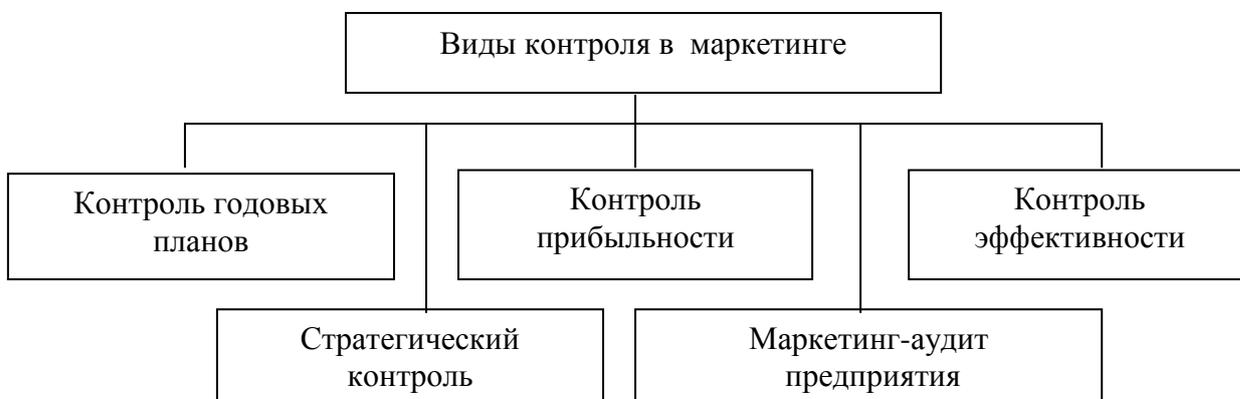


Рис. 7.1 – Виды контроля в маркетинге

Рассмотрим поочередно каждый из видов контроля в маркетинге.

**Контроль годовых планов** – оценка и корректировка уровня выполнения годовых заданий по объему продаж, прибыли и другим показателям в разрезе отдельных рынков и продуктов.

При контроле годовых планов выполняются анализ продаж, анализ рыночной доли, анализ соотношения между затратами на маркетинг и объемом продаж, финансовый анализ, анализ мнений потребителей и других участников рыночной деятельности.

*Анализ продаж* заключается в измерении и оценке фактического объема продаж разных продуктов на различных рынках сбыта по отношению к поставленным в этой области целям.

*Анализ рыночной доли* направлен на выяснение позиции на рынке по отношению к конкурентам. Анализ рыночной доли должен показать, усилились или нет конкурентные позиции данного предприятия. В случае, когда конкуренты с большей пользой для себя использовали выгодную рыночную ситуацию, чем данное предприятие, может сложиться ситуация, когда объем продаж данного предприятия вырос, а показатель рыночной доли снизился. Следовательно, ее конкурентные позиции на рынке ухудшились.

*Анализ соотношения между затратами на маркетинг и объемом продаж* позволяет организации оценить эффективность маркетинговых затрат и определить их наиболее приемлемую величину. Обычно такой анализ проводится применительно к отдельным составляющим маркетинговых затрат, т.е. изучаются величины и динамика таких соотношений как затраты на рекламу к объему продаж, затраты на маркетинговые исследования к объему продаж, затраты на стимулирование сбыта к объему продаж, затраты на заработную плату специалистам по реализации к объему продаж. Результаты данного анализа должны быть оценены с точки зрения финансовой деятельности организации в целом. Это необходимо для того, чтобы понять, за счет чего и где организация получает деньги.

*Финансовый анализ* проводится для того, чтобы выявить факторы, которые определяют окупаемость вложенных средств. Повышение данного показателя обычно осуществляется в двух направлениях:

- путем увеличения прибыли за счет роста объема продаж и/или сокращения затрат;

- путем повышения оборачиваемости капитала, что достигается за счет увеличения объема продаж или уменьшения активов (материальных запасов, основных фондов, числа неоплаченных счетов и т.д.)

Таким образом, выявляется роль маркетинговых факторов в обеспечении финансового благополучия организации.

*Анализ мнений потребителей и других участников рыночной деятельности* основан на наблюдениях за изменением отношения к организации ее клиентов, дилеров и других участников маркетинговой деятельности. Для этого проводятся опросы, беседы, регистрируются и

анализируются устные и письменные жалобы. Данный анализ позволяет руководству организации заранее принять необходимые меры.

**Контроль прибыльности маркетинговых мероприятий** – оценка и осуществление корректирующих действий с целью обеспечения прибыльности различных продуктов, территорий, групп потребителей, каналов распределения, деятельности на разных рынках. Данный контроль может осуществляться на разной временной базе – еженедельно, ежемесячно, раз в квартал и т.п. Он может являться частью годового контроля.

Предположим, что в результате анализа уровня прибыльности было установлено, что продажи определенного товара на каком-то рынке являются бесприбыльными. В этом случае возникает вопрос. «Существуют ли более эффективные способы организации деятельности сбытовиков, проведения рекламных кампаний, стимулирования сбыта и организации доставки товаров потребителям?» На эти вопросы должен дать ответ *контроль эффективности* маркетинговой деятельности.

**Обычно контроль эффективности маркетинга** осуществляется в разрезе отдельных элементов комплекса маркетинга.

В рамках *контроля продуктовой политики* с позиций потребителей оцениваются характеристики отдельных продуктов, их маркировка и качество упаковки.

*Фактические цены* анализируются с позиций потребителей и торговых посредников, сравниваются с ценами конкурентов.

*Контроль деятельности в области продвижения продуктов* направлен на оценку эффективности рекламных кампаний и других элементов комплекса продвижения продукта (стимулирование торговли и потребителей, проведение ярмарок и выставок и т.п.).

*Контроль в области доведения продукта до потребителя* разбивается на две части, оценка эффективности функционирования отдельных каналов сбыта товаров, включая оценку уровня послепродажного сервиса и рекламаций, и оценка эффективности работы службы сбыта. В последнем случае осуществляется контроль за реализацией плановых заданий по сбыту товаров в разрезе отдельных товарных групп, рынков, сбытовых агентов. Учитывается, продавались ли товары по регулярным ценам или использовались ценовые скидки. Оценка эффективности деятельности торговых агентов осуществляется путем расчета таких показателей, как число визитов к посредникам и потребителям, отношение объема продаж к числу визитов; отношение числа новых потребителей к общему их количеству; объем продаж, приходящийся на одного потребителя. Кроме того, контролируются затраты на каждого торгового агента (заработная плата, командировочные, содержание региональных сбытовых контор и т.п.) по отношению к объему проданных товаров.

Уровень эффективности маркетинговой деятельности необязательно определяется только результатами текущей деятельности. Высокая эффективность может быть обусловлена тем, что организация грамотно проводит маркетинговую политику в стратегическом масштабе. Поэтому

многие организации периодически осуществляют критическую оценку эффективности маркетинговой деятельности в целом, т.е. осуществляют **стратегический контроль** маркетинговой деятельности.

При этом обычно используют два инструмента:

- анкетирование руководителей организации;
- проведение всесторонней оценки на основе аудита маркетинга.

В первом случае выделяют атрибуты, определяющие стратегическую эффективность маркетинга: ориентация на потребителей, степень организационной интеграции маркетинга, адекватность маркетинговой информации, стратегическая ориентация, эффективность управления текущей маркетинговой деятельностью.

*Аудит маркетинга представляет собой всеобъемлющую, систематическую, независимую и периодическую проверку внешней среды маркетинга, целей, стратегий и отдельных видов маркетинговой деятельности для организации в целом или для отдельных хозяйственных единиц.*

Целью аудита маркетинга является выявление областей, где существуют проблемы и новые возможности, и выдача рекомендаций по разработке плана повышения эффективности маркетинговой деятельности.

Аудит маркетинга осуществляется в следующей последовательности.

Вначале организуется встреча руководства организации с аудитором (-ами) с целью выработки соглашения о целях, диапазоне, глубине, источниках информации, виде конечного отчета и о временном горизонте проводимого аудита. С целью минимизации временных и денежных затрат тщательно готовится план аудита маркетинга, указывающий лиц, которые должны быть опрошены, вопросы, которые должны быть им заданы, место и время встреч и т.д. В соответствии с важнейшим правилом аудита маркетинга нельзя полагаться только на данные и мнения руководства организации. Необходимо опросить потребителей, дилеров и других представителей внешней среды организации. Многие организации в действительности не знают, как они выглядят в глазах потребителей, дилеров, не понимают нужд потребителей. После завершения этапа сбора информации аудитор подготавливает результаты анализа и делает рекомендации. Ценным аспектом аудита является то, что руководители участвуют в оценках, дебатах, разработке новых концепций маркетинговой деятельности.

Помимо отчета по завершению аудита его конечные результаты могут быть представлены в виде резюме, состоящего из двух частей: сильные и слабые стороны организации (внутренний аудит) и возможности и опасности для организации (внешний аудит), что по сути дела является SWOT-анализом.

<b>Уровни контроля маркетинга</b>
---

Рассмотренные виды контроля маркетинга охватывают как осуществление функций маркетинга внутри организации, так и вне ее.

В связи с этим выделяют три уровня контроля маркетинга:

1. Организация в целом.
2. Подразделение маркетинга.
3. Внешний контроль.

Контроль маркетинга *на уровне организации* в целом направлен на получение информации, необходимой для оценки уровня эффективности маркетинга и принятия соответствующих решений со стороны руководства организации. Обычно результаты контроля докладываются ежемесячно на совете директоров. Как правило, данный контроль направлен на оценку: эффективности выполнения стратегического плана и годового плана маркетинга организации; прогресса в области маркетинговой деятельности; соотношения: цены – затраты – прибыль; результатов разработки новых продуктов.

Оценка прогресса в области маркетинговой деятельности осуществляется на основе изучения динамики показателей дохода, затрат и прибыли. Такая оценка на уровне организации в целом осуществляется, по крайней мере, для отдельных видов бизнеса, а в отдельных случаях – для отдельных продуктов и рынков.

Величина дохода определяется объемом реализации и ценой продажи. Для определения величины прибыли необходимо знать издержки, в которых важнейшей составляющей являются производственные издержки. Объем реализации и цена определяются главным образом эффективностью деятельности служб маркетинга, производственные издержки – эффективностью производственных служб организации. Службы маркетинга должны постоянно получать информацию о производственных издержках. Только в этом случае возможна оценка соотношения: цена – издержки – прибыль.

На уровне *подразделения маркетинга* контроль маркетинга следует осуществлять на непрерывной основе. Он направлен на оценку эффективности отдельных аспектов маркетинговой деятельности за короткие промежутки времени и оценку компетентности руководства данного подразделения в более долгосрочной перспективе.

Не существует принципиальных различий между двумя первыми видами контроля. Например, анализ объема реализации является одним из направлений контроля маркетинга в обоих случаях. Различие, скорее всего, заключается в том, на каком уровне управления и в каких целях используются полученные результаты.

*Внешний контроль* осуществляют, как правило, консультационные предприятия. Рекламные агентства, например, могут, наряду с оценкой эффективности рекламной компании, оценить соответствие маркетинговой деятельности конкретным рыночным условиям. Предприятия, занимающиеся исследованиями рынка, оценивают сравнительную динамику сбыта и отношение потребителей к товарам организации. Аудиторские фирмы могут осуществить всеобъемлющий анализ эффективности маркетинговой деятельности в целом.

**Контроль  
прибыльности**

Предприятия должны оценивать прибыльность совершаемых сделок (сбыта продукции на определенных территориях, конкретным группам покупателей, в соответствующих сегментах рынка; при использовании различных каналов сбыта и в зависимости от размера партии). Такого рода информация позволяет руководству предприятия определить, нужно ли расширять, сокращать или вовсе прекращать поддержку отдельных маркетинговых действий.

Для оценки эффективности и анализа маркетинговых затрат предприятия иногда используют показатель нормы прибыли на вложенный капитал (часто имеется в виду оборотный капитал):

$$\text{Норма прибыли на вложенный капитал} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Объем продаж}} \times \frac{\text{Объем продаж}}{\text{Сумма капиталовложений}}$$

Показатель «объем продаж» приведен в формуле для лучшего понимания источников получения прибыли.

Цель этих расчетов — определить, насколько эффективно предприятие использует имеющиеся ресурсы. Исходя из приведенной формулы, можно предположить, что есть несколько способов для увеличения нормы прибыли:

- 1) увеличение объема продаж;
- 2) увеличение чистой прибыли (например, в результате отказа от неприбыльных видов деятельности, повышения цен или снижения затрат);
- 3) уменьшение капиталовложений (благодаря сокращению товарных запасов).

Кроме того, финансовые показатели и подобные расчеты помогают оценить состояние дел на предприятии и планировать дальнейшую деятельность.

Если предприятие работает в нескольких регионах страны, то необходимо иметь точное представление о доходах и расходах, связанных с деятельностью в каждом из них. Показатель валовой прибыли или объема продаж как индикатор прибыльности в этом случае очень ненадежен, так как затраты предприятия в регионах могут быть различны. А при детальном анализе иногда оказывается, что большие затраты сводят на нет высокие показатели объемов продаж и валовой прибыли. Желательно также составить отчет и проанализировать прибыль и убыток для каждого маркетингового объекта (различные группы клиентов, каналы движения товаров и т.д.).

Полученные данные позволяют сделать вывод о целесообразности работы предприятия на определенной территории с той или иной группой клиентов, используя конкретные каналы сбыта. Но даже если результаты анализа прибыльности окажутся неутешительными, не стоит сразу отказываться от использования, например, какого-либо канала сбыта.

Возможно, причины финансовой убыточности кроются именно в недостаточном внимании со стороны предприятия и отсутствии планомерной работы в этом направлении. Прежде, чем предпринимать предпринятые соответствующие действия, следует ответить на такие вопросы:

- Переключатся ли клиенты на другие каналы сбыта, если от некоторых из них придется отказаться?
- От чего зависит важность каналов сбыта с точки зрения клиентов?
- Оптимальна ли стратегия маркетинга, разработанная для каждого из каналов сбыта?

Исходя из полученных ответов, руководство отдела маркетинга может приступить к оценке вариантов дальнейших действий, например:

- если затраты на доставку достаточно велики, можно установить специальную (повышенную) цену для мелких заказов;
- провести курс обучения для менеджеров с целью стимулирования сбыта;
- избегать некоторых затрат (например, сократить число телефонных звонков, прекратить поиск новых клиентов и сосредоточиться на проверенных партнерах);
- отказаться не от канала как такового (например, дилеров или торговых представителей), а только от наиболее «узких мест» и т.п.

**Контроль эффективности.** Предположим, анализ прибыльности показал, что по некоторым территориям, группам клиентов или региональным рынкам предприятие получает слишком малую прибыль. Возникает вопрос: есть ли более эффективные способы управления торговым персоналом, проведения рекламных кампаний, мероприятий по стимулированию сбыта, организации распределения товаров в этих маркетинговых объектах?

**Оценка эффективности работы персонала по маркетингу.** Руководители отдела сбыта должны оценивать деятельность менеджеров, исходя, например, из таких усредненных показателей:

- число телефонных звонков (с предложением заключить сделку) на одного работника;
- время одного телефонного контакта;
- доход из расчета на один звонок;
- затраты из расчета на один звонок;
- затраты на прием посетителей;
- число новых покупателей за определенный период;
- число утерянных покупателей за тот же период;
- затраты на содержание торгового персонала (в процентах от объема продаж) и т.д.

Например, если обнаружится, что менеджеры слишком много времени тратят на оформление заказов, то целесообразно выполнение этой функции возложить на менее квалифицированных операторов; если число утерянных покупателей превысит число новых, необходимо переориентировать сотрудников на работу с проверенными клиентами.

**Оценка эффективности рекламы.** Многие считают, что оценить результат от затрат на рекламу практически невозможно. Однако общую картину можно составить, если проанализировать следующие показатели:

- затраты на привлечение тысячи целевых потребителей с помощью данного средства рекламы (показатель GRP);
- процент аудитории, заметившей, посмотревшей или прочитавшей большую часть рекламного обращения;
- мнение клиентов о содержании и эффективности рекламы;
- число заказов, сделанное под влиянием рекламного обращения.

**Оценка эффективности стимулирования сбыта.** Для оценки эффективности мероприятий по стимулированию сбыта нужно фиксировать затраты на каждое подобное мероприятие и оценивать его влияние на уровень продаж. Необходимо отслеживать следующие показатели:

- процент продаж, совершенных в рамках мероприятия по стимулированию сбыта;
- сумма затрат на стимулирование сбыта на каждый рубль (доллар) от продаж и т.п.

**Оценка эффективности распределения.** Предприятие всегда должно стремиться к снижению затрат на распределение своей продукции. Ведь одна из основных проблем заключается в том, что, если объем продаж предприятия резко возрастает, эффективность распределения товаров резко снижается. Например, предприятие может оказаться не в состоянии соблюдать намеченные сроки поставок. Естественно, это негативно сказывается на ее репутации, и в конце концов объем продаж уменьшается. Чтобы этого избежать, руководству предприятия необходимо своевременно определить «узкие места» и вложить достаточно средств в мероприятия по повышению эффективности распределения (подумать об улучшении расположения складов, способов транспортировки и т.п.).

### **Стратегический контроль**

Время от времени предприятия должны полностью пересматривать свои маркетинговые цели и стратегический подход к рынку. Для этого можно применить два инструмента: оценку эффективности маркетинга и маркетинговый аудит.

### **Оценка эффективности маркетинга**

Эффективность маркетинга характеризуется пятью составляющими маркетинговой ориентации:

- *направленностью на покупателя* (понимает ли руководство важность удовлетворения потребностей клиентов? Разрабатывает ли различные предложения и планы маркетинга для разных сегментов рынка?);
- *маркетинговой интеграцией* (осуществляется ли надлежащий контроль за выполнением основных маркетинговых функций на предприятии? Хорошо ли согласована работа отдела маркетинга с другими отделами?);
- *адекватностью информации* (знакомо ли руководство с потенциалом сбыта и прибыльностью различных сегментов рынка и территорий, размеров

партий заказов? Когда в последний раз проводили опрос покупателей, исследование каналов сбыта и деятельности конкурентов?);

- *стратегической ориентацией* (проводится ли маркетинговое планирование? В какой степени учитываются и планируются непредвиденные обстоятельства?);

- *оперативной эффективностью* (знакомы ли с маркетинговой стратегией работники предприятия и как ее внедряют? Эффективно ли руководство распределяет маркетинговые ресурсы, способно ли оно быстро реагировать на возникновение различных непредвиденных ситуаций?).

**Анализ эффективности управления маркетингом на предприятии** целесообразно основывать на расчете динамики показателей, характеризующих прибыльность коммерческой деятельности хозяйствующего субъекта и его конкурентоспособность:

- доля прибыли от коммерческой деятельности предприятия;
- объем отгруженной продукции;
- объем спроса на продукцию предприятия (емкость рынка);
- расходы службы маркетинга;
- коэффициент конкурентоспособности предприятия.

*Доля прибыли предприятия от коммерческой деятельности* является определяющим показателем при оценке качества организации, функционирования и управления маркетинговой системой, так как цель любого коммерческого предприятия заключается в максимизации получаемой им прибыли.

Показатели спроса на продукцию предприятия и величины ее фактической отгрузки в течение определенного периода времени позволяют определить способность предприятия полностью удовлетворить спрос потребителей, что в условиях рынка также становится одной из основных целей.

Анализ **расходов службы маркетинга** необходимо сопоставлять с вышеназванными показателями для оценки адекватности расходовемых средств финансовым результатам коммерческой деятельности.

Оценку эффективности маркетинговой деятельности на предприятии целесообразно проводить на основе определения **коэффициента конкурентоспособности**.

Рассмотрим критерии оценки маркетинговой деятельности предприятия по методу В. Судника:

1. *Конкурентоспособность по продукту:*

а) **коэффициент рыночной доли** (КРД) отражает долю предприятия на рынке:

$$\text{КРД} = \text{ОП} / \text{ООПР}, \quad (7.1)$$

где ОП – объем продаж продукта предприятием;

ООПР – общий объем продаж продукта на рынке;

б) **коэффициент предпродажной подготовки** (КПП) характеризует стремление предприятия к росту конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки. Если продукт не требовал предпродажной подготовки в отчетный период, то  $KPP = 1$ . Данный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$KPP = ЗПП / ЗПОП, \quad (7.2)$$

где ЗПП – сумма затрат на предпродажную подготовку;  
ЗПОП – сумма затрат на производство (приобретение) продукта и организацию его продаж;

в) **коэффициент изменения объема продаж** (КИОП) отражает рост или снижение конкурентоспособности предприятия за счет изменения объема продаж:

$$КИОП = ОПКОП / ОПНОП, \quad (7.3)$$

где ОПКОП – объем продаж на конец отчетного периода;

ОПНОП – объем продаж на начало отчетного периода.

2. *Конкурентоспособность по цене:*

а) **коэффициент уровня цен** (КУЦ) отражает рост или снижение конкурентоспособности предприятия за счет изменения цен на продукт:

$$КУЦ = (C_{\max} + C_{\min}) / (2 * ЦУФ), \quad (7.4)$$

где  $C_{\max}$  – максимальная цена товара на рынке;

$C_{\min}$  – минимальная цена товара на рынке;

ЦУФ – цена товара, установленная предприятием.

3. *Конкурентоспособность по доведению продукта до потребителя:*

а) **коэффициент доведения продукта до потребителя** (КСБ), отражающий стремление предприятия к повышению конкурентоспособности за счет улучшения своей сбытовой деятельности:

$$КСБ = КИОП * ЗСБКОП / ЗСБНОП, \quad (7.5)$$

где ЗСБКОП — сумма затрат на функционирование системы сбыта на конец отчетного периода;

ЗСБНОП — сумма затрат на функционирование системы сбыта на начало отчетного периода.

4. *Конкурентоспособность по критерию продвижения продукта:*

а) **коэффициент рекламной деятельности** (Крекл.д) отражает стремление предприятия к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности:

$$Крекл. д = КИОП * ЗРДКОП / ЗРДНОП, \quad (7.6)$$

где ЗРДКОП – затраты на рекламную деятельность на конец отчетного периода;

ЗРДНОП – затраты на рекламную деятельность на начало отчетного периода.

Суммировав вышеперечисленные коэффициенты и найдя среднеарифметическую величину, определим промежуточное значение коэффициента конкурентоспособности маркетинговой деятельности для конкретного продукта (ККМД).

Для расчета итогового коэффициента конкурентоспособности предприятия также нужно учитывать общефинансовые коэффициенты, рассчитываемые на основе анализа баланса предприятия за отчетный период.

Таким образом, **полная формула расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия (ККП)** будет выглядеть следующим образом:

$$\text{ККП} = \text{ККМД} \times \text{КТЛ} \times \text{КОСС}, \quad (7.7)$$

где КТЛ – коэффициент текущей ликвидности;

КОСС – коэффициент обеспеченности собственными средствами.

В зависимости от значений ККП предприятия подразделяются на следующие группы:

**Рыночные лидеры** – предприятия, имеющие максимальный коэффициент конкурентоспособности. Как правило, подобные предприятия имеют максимальную рыночную долю при продажах и являются лидерами в ценовой политике, оптимизации затрат и т.д. Характерным их поведением является оборона.

**Рыночные претенденты** – предприятия, расчетный коэффициент конкурентоспособности которых лежит в диапазоне от 3,1 до 9. Обычно такие организации борются за увеличение рыночной доли продаж, проводят ценовой демпинг. Для них характерна стратегия атаки по всем направлениям деятельности.

**Рыночные последователи** — предприятия, расчетный коэффициент конкурентоспособности которых лежит в диапазоне от 1 до 3. Они проводят политику следования за отраслевым лидером, не рискуют, но и не проявляют пассивности. Такие предприятия копируют деятельность лидера, но действуют более осмотрительно и рассчитывают на меньшие ресурсы. Они, как правило, подвержены атакам со стороны рыночных претендентов.

**Предприятия, действующие в рыночной нише**, расчетный коэффициент конкурентоспособности которых лежит в диапазоне от 0,99 до –6,9. Предприятия этой группы обслуживают маленькие рыночные сегменты, которые другие участники конкуренции не принимают в расчет, и отличаются высоким уровнем специализации. Круг клиентов ограничен, характерен высокий уровень цен. В своей деятельности такие организации опираются на клиентов и максимально зависят от них.

**Банкроты** – предприятия с коэффициентом конкурентоспособности от –7 до –10. Они принимают режим внешнего управления и осуществляют мероприятия по выходу из банкротства или проводят расчеты с кредиторами и ликвидируются.

Предложенные показатели прибыльности коммерческой деятельности предприятия не полностью учитывают характер его конкурентоспособности. Конкурентоспособность как структура финансово-экономических показателей включает в себя не только собственно эти показатели, но и взаимосвязи и взаимодействия между ними, зависящие от состояния макро- и микросреды.

### **7.3. Методы оценки эффективности маркетинговой деятельности**

Разработка систем контроля для оценки успешности маркетинговой деятельности на уровне товарно-рыночных позиций и отдельных мероприятий предполагает получение ответов на четыре следующих вопроса.

1. Кому какая информация нужна?
2. Когда и как часто нужна информация?
3. Каким образом необходимо предоставлять информацию (способ, формат, уровень агрегирования)?
4. Какие непредвиденные обстоятельства следует предусмотреть?

По сути, разработка системы оценки эффективности маркетинговой деятельности подобна проектированию приборного щитка автомобиля. Такая система должна включать наиболее важные показатели для оценки того, продвигается ли предприятие к своей цели. Так, на приборной панели автомобиля имеется спидометр и одометр для оценки меры приближения к месту назначения, измеритель запаса бензина, предупредительная световая сигнализация неисправной работы двигателя или тормозной системы и т. д. В то же время отсутствуют приборы для определения того, сколько осталось жидкости для стеклоочистителя, какой вес перевозит машина и другие относительно не важные индикаторы. То же самое является верным и в отношении предприятия: руководители, которые управляют бизнесом, должны знать определенную значимую информацию по управлению «машиной» – или стратегией, – в то время как другие менее важные индикаторы можно опустить или предоставлять только по требованию.

Теперь следует рассмотреть четыре ключевых вопроса или параметра разработки системы оценки эффективности маркетинговой деятельности. Здесь возникает важный вопрос: кому какая информация нужна?

Системы оценки успешности маркетинговой деятельности разрабатываются для того, чтобы убедиться, что предприятие достигло заданного уровня объема продаж, прибыли и других целей, сформулированных в ее маркетинговых и стратегических планах. В совокупности эти планы отражают результаты деятельности предприятия по планированию, которые указывают, как должны быть распределены ресурсы между рынками, товарами и мероприятиями комплекса маркетинга-микс.

Эти планы включают постатейные бюджеты и, как правило, подробно перечисляют действия, которых ожидают от каждой организационной единицы – внутри или вне маркетингового отдела или подразделения – и которые рассматриваются как необходимые для достижения целей по обеспечению конкурентоспособности и финансовых целей предприятия. Первая и самая главная цель для маркетинга – это уровень продаж, которого достигает предприятие или отдельная позиция «товар / рынок».

Кому нужна информация по сбыту? Она нужна руководству высшего уровня. Она нужна функциональным руководителям в других сферах организации – производственной, закупочной, финансовой и т. д. Она нужна менеджерам по маркетингу, которые отвечают за различные виды деятельности в рамках маркетинга-микс – разработку товаров, ценообразование, управление каналами сбыта, продажи и другие мероприятия по продвижению товара.

Анализ сбыта. Анализ сбыта предполагает разбиение совокупных данных о продажах на такие категории, как товары, конечные потребители, сбытовые посредники, сбытовые территории и размер заказа. Цель анализа – определить сильные и слабые области; например, товары с наибольшим и наименьшим объемом продаж, покупателей, на которые приходится большая часть доходов, а также торговых агентов и территории, демонстрирующие самое высокое и самое низкое качество работы.

Очевидно, что совокупные данные по продажам и затратам часто маскируют реальную ситуацию. Анализ сбыта не только помогает оценить и контролировать маркетинговую деятельность, но также помогает руководству лучше формулировать задачи и стратегии, а также управлять немаркетинговой деятельностью, такой, как планирование производства, управление запасами и планирование производственных мощностей.

Важным решением при разработке системы анализа сбыта предприятия является выбор объектов анализа. Большинство предприятий объединяет данные в следующие группы:

- географические области – регионы, округа и сбытовые территории;
- продукт, размер упаковки и сорт;
- покупатели – по типу и размеру;
- сбытовые посредники – например, по типу и / или размеру предприятия розничной торговли;
- метод сбыта – почта, телефон, сбытовой канал, Интернет, прямые продажи;
- размер заказа – менее какой-либо определенной суммы.

Эти варианты разбивки не являются взаимоисключающими. Большинство предприятий выполняет анализ сбыта иерархическим образом; например, по округам в рамках сбытовых территорий внутри определенного региона. Более того, обычно они комбинируют разбиение по продуктам и потребителям с географическим разбиением: скажем, покупка продукта X крупными клиентами, расположенными на сбытовой территории Y, которая

является частью региона А. Только проводя анализ сбыта на иерархической основе, используя комбинацию критериев разбиения, аналитики могут быть полностью уверены, что они приложили все усилия, чтобы определить возможности и проблемы, с которыми сталкиваются их предприятия.

Анализ сбыта по территориям. Первый шаг анализа сбыта по территориям состоит в том, чтобы решить, какую географическую единицу использовать для контроля. Обычно такой единицей является округ, поскольку округа можно объединить в более крупные блоки, такие, как сбытовые территории, и, кроме того, он является географической областью, для которой доступны многие виды информации, такие, как численность населения, уровень занятости, доходов и объем розничных продаж. Аналитики могут сравнить фактические объемы продаж (полученные из счетов-фактур предприятия) в округе с нормативами, например с квотой на продажу, которая учитывает такие факторы, как рыночный потенциал и объем сбыта за прошлый год с учетом инфляции. После этого они могут обратить особое внимание на территории, не достигшие нормативных показателей. Является ли необычайно острой конкуренция? Достаточно ли прилагается усилий по продаже? Или продавцы недостаточно квалифицированы? Исследования, призванные ответить на подобные вопросы, помогают предприятию укрепить свои слабые продукты и использовать более сильные. При оценке сбыта по территориям часто используются дифференцируемые показатели и характеристики.

Анализ сбыта по продуктам. С течением времени продуктовой ассортимент предприятия становится чрезмерно широким и менее прибыльным, если руководство не осуществляет активную и непрерывную деятельность, направленную на то, чтобы исключать из номенклатуры товары, которые больше не приносят прибыль. Исключая слабые продукты и концентрируясь на сильных, предприятие может значительно увеличить свои прибыли. Прежде, чем решить, от каких продуктов отказаться, руководство должно изучить такие переменные, как изменение доли рынка, размер маржинальной прибыли, уровень эффекта экономии на масштабе и то, в какой степени продукт дополняет другие ассортиментные позиции в товарной линии.

Анализ продаж товара особенно полезен, когда он применяется одновременно с анализом по размерам заказов и по сбытовым территориям. Используя такой анализ, менеджерам часто удается точно определить существенные возможности и разработать особую тактику, чтобы воспользоваться ими. Например, анализ, проведенный одним предприятием, выявил, что продажи одного из ее наиболее прибыльных продуктов снизились на всех азиатских сбытовых территориях. Дальнейшее исследование показало, что региональный производитель агрессивно продвигает недавно модифицированный продукт, используя сниженные цены. Анализ продукта конкурента выявил его сомнительную надежность в определенных условиях эксплуатации. Продавцы использовали эту информацию, чтобы решить проблему сбыта.

Анализ сбыта по размерам заказа. Анализ сбыта по размерам заказа может определить, какие заказы (на какую сумму) не являются прибыльными. Например, проблема той или иной степени важности существует в том случае, если некоторые покупатели часто размещают мелкие заказы, которые требуют внимания продавцов и которые нужно обрабатывать, комплектовать и отправлять.

Анализ по размерам заказа определяет продукты, сбытовые территории и типы и размеры покупателей, для которых характерно преобладание мелких заказов. Результатом такого анализа может стать установка минимального размера заказа, взимание дополнительной платы за мелкие заказы, обучение торговых представителей, нацеленное на создание более крупных заказов, и исключение некоторых клиентов.

Анализ сбыта по покупателям. Аналитики используют процедуры, подобные тем, что описывались ранее, чтобы проанализировать распределение своих продаж по покупателям. Такой анализ обычно показывает, что относительно маленький процент покупателей обеспечивает большой процент объема продаж. Например, дистрибьютор товаров для бритья обнаружил, что 15 % его клиентов обеспечивают 65 % суммарных продаж. Анализ данных по торговле может показать, например, что продавцы тратят непропорционально много времени на мелких клиентов по сравнению с более крупными клиентами. Смещение некоторой доли этих усилий на общение с более крупными клиентами может значительно увеличить продажи.

Факторы объема продаж/доли рынка. Объем продаж и доля рынка являются функциями ряда первичных определяющих факторов. Для потребительских товаров эти факторы включают эффективное распределение, относительную цену, сохранение или изменение восприятия одной или нескольких существенных для потребителей характеристик продукта по сравнению с продуктами конкурентов и размещение товаров на полках магазинов. Эти детерминанты, в свою очередь, являются функциями вторичных факторов, таких как количество и частота торговых визитов, торговых сделок, эффективность размещения рекламы с определенным планом охвата и частоты показов. Анализ факторов доли рынка должен обеспечивать понимание предполагаемых взаимосвязей исходных данных и результатов деятельности предприятием: например, количества и частоты торговых визитов и эффективного распределения. Это, в свою очередь, ведет к более четкому пониманию успешности маркетинговой деятельности предприятия. Совершают ли продавцы запланированное число визитов в день к целевым клиентам, чтобы достичь определенного уровня распределения?

Постатейный анализ прибыли и расходов. Данные о сбыте – это, конечно, не единственная нужная информация, касающаяся успешности маркетинговой деятельности. Необходимо отслеживать значения показателей валовой маржи и маржинальной прибыли, а также измерять действенность и эффективность всех статей маркетинговых расходов. Создатели систем

измерения маркетинговой эффективности должны разработать подходящие показатели для отслеживания критических индикаторов эффективности в отношении прибылей и расходов, так, чтобы можно было своевременно внести промежуточные корректировки. Так, показатель «число недель в наличии», отражающий темпы продажи Gar каждой модели свитера, указывает на то, чтобы закупать больше свитеров определенного фасона, если они продаются хорошо, или снизить цену, если они не находят покупателей. Своевременное принятие таких решений может оказывать огромное влияние на прибыль.

Поскольку бюджеты состоят из прогнозов доходов и расходов за определенный период времени, они являются важнейшей составляющей деятельности предприятия по планированию и контролю. Они обеспечивают основу для постоянной оценки и сравнения плановых и фактических показателей. Поэтому предусмотренные в бюджете доходы и прибыли служат в качестве целей, по которым следует оценивать эффективность деятельности с точки зрения объема продаж, прибыли и фактических издержек.

Анализ бюджета требует, чтобы менеджеры постоянно следили за маркетинговыми расходами, чтобы удостовериться, что предприятие не тратит слишком много денег в попытке достичь своих целей. Кроме того, менеджеры оценивают величину и структуру их отклонений от целевых уровней. Менеджеры различных маркетинговых подразделений имеют свои собственные контрольные показатели. Например, менеджеры по рекламе отслеживают рекламные расходы на 1000 человек целевой аудитории, количество покупателей в расчете на одно средство рекламы, читательскую аудиторию печатных средств массовой информации, размер и состав телевизионной аудитории и изменение отношения со стороны потребителей. Менеджеры по продажам, как правило, отслеживают количество визитов в расчете на одного продавца, затраты в расчете на один визит, объем продаж в расчете на один визит и количество новых привлеченных клиентов. Основные маркетинговые расходы – это расходы, связанные с маркетинговыми исследованиями, брендингом, оплатой труда торгового персонала, сбытовыми расходами, рекламой в средствах массовой информации, мероприятиями по стимулированию сбыта, рассчитанными на конечных потребителей и посредников, и связями с общественностью. Прежде чем предпринять корректирующие действия в отношении каких-либо расходов, которые являются чрезмерными, менеджерам следует детализировать агрегированные данные, чтобы выявить проблему. Например, если суммарные комиссионные выплаты в процентах от продаж отклоняются от нормативного значения, аналитики должны исследовать их по каждой сбытовой территории и продукту чтобы точно определить, где кроется проблема.

Своевременность является ключевым критерием при разработке системы оценки эффективности маркетинговой деятельности. Менеджеры чаще отслеживают информацию об эффективности – не важно, касается ли

она продаж, прибылей или расходов – с определенной периодичностью, поскольку у них нет времени или надобности оценивать эффективность по каждой позиции ежеминутно. Менеджеры по закупкам и мерчендайзеры в розничных предприятиях обычно оценивают показатели реализации товарной позиции или категории еженедельно. В отношении некоторых категорий модных товаров, таких как женская одежда, где своевременность особенно важна, обладание информацией по сбыту на пару дней или даже часов раньше конкурентов может быть важно с точки зрения приобретения большего количества пользующегося спросом товара. Расходы магазинов на зарплату сотрудникам – еще один ключевой показатель эффективности работы розничных предприятий, который влияет как на обслуживание покупателей, так и на прибыльность.

Поскольку все стратегии и программы действий, разработанные для их осуществления, основаны на предположениях о будущем, они подвержены значительному риску. Слишком часто предположения считаются фактами и мало внимания уделяется тому, чтобы наметить определенные действия, которые следует предпринять, если какое-либо или все предположения скажутся ошибочными.

Поэтому менеджеры часто следуют процессу планирования на случай непредвиденных обстоятельств, который включает следующие элементы:

- идентификацию важнейших предположений;
- определение вероятности того, что предположения окажутся верными;
- ранжирование важности предположений;
- мониторинг и контроль плана действий; установку «триггеров», которые будут активизировать план на случай непредвиденных обстоятельств;
- подробное изложение альтернативных вариантов ответной реакции.

Далее мы кратко обсудим эти шаги. Определение важнейших предположений. Поскольку существует слишком много предположений, то планы на случай непредвиденных обстоятельств должны охватывать только наиболее важные из них. Особенно важны предположения о событиях, выходящих за пределы контроля отдельных предприятий, но которые сильно влияют на стратегические задачи, стоящие перед определенным товаром. Например, предположения о темпах роста рынка, оказывающие воздействие на долю рынка определенного товара, будут сильно влиять на достижение этим товаром целей по прибыли. Влияние ошибочного предположения в этом случае может быть как позитивным, так и негативным, и необходимо подготовить план на случай непредвиденных обстоятельств, чтобы эффективно отреагировать и на то, и на другое. Если рынок растет более высокими темпами, чем ожидалось, то и в этом случае необходимо рассмотреть вопрос об ответной реакции. Очень часто планы на случай непредвиденных обстоятельств фокусируются только на плохом варианте.

Еще один тип неконтролируемого события, которое может сильно влиять на объем продаж и размер прибыли, – это действия конкурентов. Это особенно верно в случае нового продукта, выводимого на рынок (когда реакция конкурента состоит в выпуске своего собственного нового продукта), хотя может относиться к продуктам на зрелых рынках (например, усиливается рекламная деятельность конкурента). Необходимо тщательно изучить предположения об уровне цен в отрасли, потому что любое изменение цен может быстро привести к снижению прибыли.

Определение вероятностей. Этот шаг заключается в определении вероятностей того, что важнейшие предположения окажутся верными. Эти вероятности следует рассмотреть с точки зрения последствий ошибки. Так, необходимо тщательно рассмотреть предположения, которые имеют низкую вероятность оказаться ошибочными, помогут оказать сильное влияние на предприятие (например, дефицит топлива или высокие цены или спрос на крупногабаритные автомобили повышенной комфортности).

Ранжирование важнейших предположений. Когда предположения классифицируются исходя из своей важности, степени, в которой они являются контролируемыми, и уверенности в них руководства, формулируется основа для ранжирования предположений и составления плана на случай непредвиденных обстоятельств. Обычно эти критерии позволяют отсеять те предположения, которые не следует включать в план, – предположения со слабым влиянием на достижение целей и те, в отношении которых существует большая уверенность, что они не произойдут. Однако необходимо следить за предположениями, которые связаны с неконтролируемыми событиями, если они сильно влияют на стратегические задачи в отношении определенного товара, поскольку предприятие может определенным образом на них реагировать. Например, если предположение о темпах рыночного роста является ошибочным, то предприятие может или снизить, или увеличить свои инвестиции в строительство заводов.

Таким образом, деятельность большинства менеджеров и предпринимателей оценивается главным образом по тем результатам, которых они достигают. Успешное проектирование, как системы стратегического контроля, так и системы оценки успешности маркетинговой деятельности помогает обеспечить достижение запланированных результатов. Данный материал представляет поэтапный процесс, позволяющий осуществить разработку таких систем.

Системы контроля, которые обеспечивают необходимую информацию, – с использованием способов, форматов, уровней агрегирования и в сроки, которые нужны и удобны пользователям, – могут являться важными источниками создания конкурентного преимущества. Мы обсудили четыре ключевых вопроса, которые должны рассмотреть разработчики таких систем.

Время от времени полезно отвлечься от повседневных результатов и внимательно рассмотреть на маркетинговую эффективность предприятия в

целом с точки зрения более длительного периода времени. Маркетинговый аудит является полезным инструментом для проведения такой оценки.

## **РЕЗЮМЕ**

Контроль, анализ и оценка эффективности маркетинговой деятельности является важной экономической составляющей работы любого предприятия, деятельность которого предполагает сбыт и реализацию продукции. Методы оценки успешности маркетинговой деятельности разрабатываются для того, чтобы убедиться, что предприятие достигло заданного уровня объема продаж, прибыли и других целей, сформулированных в ее маркетинговых и стратегических планах.

Системы оценки успешности маркетинговой деятельности разрабатываются для того, чтобы убедиться, что предприятие достигло заданного уровня объема продаж, прибыли и других целей, сформулированных в ее маркетинговых и стратегических планах. В совокупности эти планы отражают результаты деятельности предприятия по планированию, которые указывают, как должны быть распределены ресурсы между рынками, товарами и мероприятиями комплекса маркетинга-микс. Эти планы включают постатейные бюджеты и, как правило, подробно перечисляют действия, которых ожидают от каждой организационной единицы — внутри или вне маркетингового отдела или подразделения — и которые рассматриваются как необходимые для достижения целей по обеспечению конкурентоспособности и финансовых целей предприятия. Первая и самая главная цель для маркетинга — это уровень продаж, которого достигает предприятие или отдельная позиция «товар / рынок».

Анализ эффективности управления маркетингом на предприятии целесообразно основывать на расчете динамики показателей, характеризующих прибыльность коммерческой деятельности хозяйствующего субъекта и его конкурентоспособность.

Задачами и целями контроля маркетинга являются: установление степени достижения цели (анализ отклонений); выявление возможностей улучшения (обратная связь); проверка того, насколько приспособляемость предприятия к изменениям условий окружающей среды соответствует требуемой.

Для определенных условий производства и реализации продукции и отдельных типов рынков существуют различные методы оценки эффективности маркетинговой деятельности, которые в определенных случаях могут быть комбинированными. От правильности их выбора зависит конечный результат эффективности. Значение контроля маркетинга растет с увеличением динамичности среды, величины предприятия, уровня разделения труда. Рассмотрим основные формы контроля. Задача контроля результатов заключается в проверке правильности и эффективности реализованной концепции маркетинга путем сравнения плановых и реальных величин и выяснения причин отклонений. Контроль может быть направлен

на маркетинг-микс в целом или на отдельные инструменты. Различают также контроль экономических (сбыт, доля рынка) и неэкономических (отношение потребителей) результатов. При контроле используют данные системы учета (контроль сбыта, расчет прибыли и т.д.) и данные исследования рынка (анализ имиджа, уровня известности).

В условиях высокой конкуренции и быстро изменяющейся рыночной конъюнктуре своевременность является ключевым критерием при разработке системы оценки эффективности маркетинговой деятельности. Поэтому менеджеры должны предупреждать в процессе планирования элементы непредвиденных обстоятельств, которые включают следующие элементы: идентификацию важнейших предположений; определение вероятности того, что предположения окажутся верными; ранжирование важности предположений; мониторинг и контроль плана действий.

## **Контроль знаний**

### ***Вопросы***

1. В чем сущность контроля, который используется при оценке экономической эффективности маркетинговой деятельности?
2. Для чего используется контроль маркетинговой деятельности и в чем его сущность?
3. Назовите известные вам виды контроля в маркетинге и представьте их основные характеристики и области применения.
4. Охарактеризуйте сходства и различия видов контроля.
5. Изложите сущность методов оценки эффективности маркетинговой деятельности.
6. Дайте характеристику основных теоретических положений, на основе которых производится оценка эффективности маркетинговой деятельности.
7. Охарактеризуйте положения, необходимые для расчета эффективности маркетинговой деятельности.
8. Назовите критерии, воздействующие на тип контроля маркетинговой деятельности, используемой при той или иной практической ситуации.
9. Изложите алгоритм количественной оценки эффективности маркетинговой деятельности в практических условиях.
10. Изложите известные вам основные виды и типы контроля, используемых при оценке эффективности маркетинговой деятельности;
11. Почему для предприятия необходим контроль маркетинговой деятельности?
12. Каким образом можно оценить результаты выполнения маркетингового плана?
13. Как происходит принятие необходимых мер для корректирования выполнения маркетингового плана?

14. Как определить уровень эффективности маркетинговой деятельности?

15. Изложите классификацию контроля маркетинговой деятельности.

16. Опишите сущность ключевых составляющих, которыми характеризуется эффективность маркетинговой деятельности предприятия.

17. Какие показатели необходимо знать для оценки эффективности стимулирования сбыта?

### *Тесты*

**1. Контроль маркетинга не предполагает выполнение таких стадий:**

1. установление плановых величин и стандартов;
2. выяснение реальных значений показателей;
3. анализ производственной составляющей;
4. сертификацию продукции;
5. анализ результатов сравнения.

**2. Рост сбыта продукции свидетельствует о следующих составляющих:**

1. об усилении позиции предприятия;
2. преимуществах по отношению к конкурентам с точки зрения возможности снижения затрат;
3. улучшении качества товара;
4. эффективности контроля маркетинга.

**3. Маркетинговый контроль не предполагает:**

1. подсчет полных издержек на производство и сбыт товара;
2. определение затрат на продажу в разбивке по отдельным составляющим (сбыт, реклама, транспортировка и т.д.);
3. вычисление совокупного выпуска по заданному спросу;
4. определение издержек отдельно по каждому сбытовому каналу;
5. определение прибыли и убытков;
6. выявление наиболее перспективных направлений развития;
7. корректировка сбытовой политики предприятия.

**4. Анализ результатов деятельности службы сбыта предполагает:**

1. вычисление затрат на сбыт;
2. калькуляцию затрат по элементам себестоимости;
3. учет прямых и косвенных затрат;
4. расчет результатов сбыта по сегментам рынка;
5. расчет по методу полных затрат.

**5. К видам контроля в маркетинге не относится:**

1. контроль прибыльности;

2. контроль эффективности;
3. стратегический контроль;
4. контроль закупок материалов;
5. маркетинг-аудит предприятия;
6. контроль годовых планов.

**6. Контроль прибыльности маркетинговых мероприятий не предполагает:**

1. оценку необходимости осуществления корректирующих действий;
2. контроль состояния производственных возможностей предприятия;
3. обеспечение прибыльности различных продуктов, территорий, групп потребителей, каналов распределения, деятельности на разных рынках;
4. определение целесообразности проведения рекламной кампании.

**7. Стратегический контроль маркетинговой деятельности предполагает использование таких инструментов:**

1. анкетирование руководителей организации;
2. вычисление объемов сбыта продукции;
3. проведение всесторонней оценки на основе аудита маркетинга.

**8. Принято выделять три уровня контроля маркетинга:**

1. Организация в целом.
2. Система менеджмента
3. Подразделение маркетинга.
4. Внешний контроль.

**9. Оценка эффективности стимулирования сбыта должна отслеживать следующие показатели:**

1. процент продаж, совершенных в рамках мероприятия по стимулированию сбыта;
2. рентабельность работы предприятия;
3. себестоимость производства продукции;
4. сумме затрат на стимулирование сбыта на каждую гривну (доллар) от продаж и т.п.

**10. Эффективность маркетинга не характеризуется такими составляющими маркетинговой ориентации:**

1. направленностью на покупателя;
2. маркетинговой интеграцией;
3. адекватностью информации;
4. объемом произведенной продукции;
5. стратегической ориентацией;
6. оперативной эффективностью.

**11. Анализ эффективности управления маркетингом на предприятии** не основывается на таких показателях:

1. доля прибыли от коммерческой деятельности предприятия;
2. уровнем заработной платы специалистов по маркетингу;
3. соотношению произведенной и реализованной продукции;
4. объем отгруженной продукции;
5. объем спроса на продукцию предприятия (емкость рынка);
6. расходы службы маркетинга;
7. коэффициент конкурентоспособности предприятия.

***Ответы на тесты***

1. 3, 4.
2. 1.
3. 3.
4. 1, 4, 5.
5. 4.
6. 2.
7. 1, 3.
8. 1, 3, 4.
9. 1, 4.
10. 4.
11. 2.

***Ситуация***

Предположим, что вы открыли фирму по производству металлопластиковых окон. Вы рассчитываете продавать 4 комплекта окон в день средней стоимостью \$450.

1. Какой вид рекламы вы выберете для узнаваемости вашей фирмы?
2. Какой бюджет рекламной кампании вы считаете наиболее целесообразным для предполагаемого объема продаж?
3. Каким образом вы определите эффективность рекламной кампании, если ваша фирма функционирует на рынке уже продолжительный период времени?
4. Какие основные отличия рекламной кампании, если ваша фирма планирует производить не 4, а 80 комплектов окон в день?
5. Опишите проблему контроля, анализа и оценки эффективности маркетинговой кампании, предполагаемой для объема производства 80 окон в день.

# ЧАСТЬ 4 МАРКЕТИНГ-МИКС ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

## РАЗДЕЛ 8 ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА

**8.1 Состав и роль ценовой политики в маркетинге промышленного предприятия**

**8.2 Методические основы ценообразования на продукцию промышленного предприятия**

**8.3 Тарифы и ценообразование на электрическую энергию**

**8.3.1 Национальный рынок электроэнергии**

**8.3.2 Национальная тарифная политика на электроэнергию**

**После изучения раздела Вы должны:**



1. Состав элементов ценовой политики промышленного предприятия, ее роль, прежде всего, на промышленном рынке и основные факторы, которые на нее влияют.

2. Виды и области применения действующих цен на промышленные товары и услуги, в том числе тарифы на электроэнергию.

3. Механизм формирования оптовых и отпускных цен промышленных предприятий и их посредников.



1. Обосновывать конкретные цели и стратегии ценообразования на промышленную продукцию.

2. Определять предварительную и окончательную цену на определенный товар или услугу производственного назначения.

3. Определять тарифную группу потребителей электрической энергии и рассчитывать затраты на потребленную электроэнергию.



1. Об опыте формирования скидок на промышленные товары с целью стимулирования сбыта.

2. О практике установления цен отдельными промышленными предприятиями.

3. О структуре и особенностях национального рынка электрической энергии и соответствующей национальной тарифной политике.

## Основные понятия

Цена	Свободные и регулируемые цены
Ценовая политика	Тарифы на электроэнергию
Ценовые цели	Акцизный налог
Ценовые стратегии	Налог на добавленную стоимость
Отпускные цены производителя и посредника	Прямое и косвенное ценообразования

### 8.1 Состав и роль ценовой политики в маркетинге промышленного предприятия

*Ценовая политика – это интегрированное понятие, система положений, которые определяют действия предприятия по ценам на свою продукцию.*

#### Пример 8.1

1. Большинство современных торговых сетей типа Cash + Carry используют сниженные цены при покупке большего количества товаров, заранее подготавливая различные по размеру упаковочные единицы. Это элемент ценовой политики предприятия.

2. Одежда многих известных мировых кутюрье (Валентино, Нина Риччи, Пьера Кардена и т.д.) продается в Домах высокой моды за большие деньги (+5000,10000 долларов), но такие цены не считаются очень высокими, так как высокая цена – это признак произведения великого художника. Ее приобретение и использование престижно для некоторых людей. Такая существует политика цен в Домах высокой моды.

#### Сущность и состав ценовой политики

Как и товарная политика или политика распределения и продвижения, ценовая политика является элементом стратегических маркетинговых решений. Иногда понятие «политика» в любой сфере управления отождествляют с самой управленческой деятельностью (например, по сбыту, по товарному ассортименту и т.п.), но это неверно. Термин «политика» в любой области управления – это система взаимосвязанных инструментов, которая позволяет упростить принятие и повысить оптимальность управленческих решений. Состав ценовой политики предприятия приведен на рис. 8.1.

Ценовая политика должна быть документально оформлена и входить в состав нормативных актов предприятия. Срок действия ценовой политики - 3-5 лет. Но он может мгновенно измениться, учитывая влияние основных факторов на ценообразование: спроса, издержек. Следует отметить, что цена как элемент маркетинга является важной, поскольку, во-первых, оказывает непосредственное влияние на доход и прибыль предприятия, во-вторых, проще меняется, чем, например, расходы или каналы распределения. Поэтому ценовая политика – существенный элемент управления маркетингом.



Рис. 8.1 – Состав ценовой политики предприятия

**Следует вспомнить**

Термин «цена» имеет два значения: как экономическая категория «цена» характеризует плату за любой товар; как понятие «цена» отражает плату за материальные средства производства и предметы потребления

На товары другой физической сущности существуют термины, которые определяют плату за них. Так «тариф» – это плата за услуги; «кредитная ставка (процент)» – плата за кредит; «валютный курс» – плата денежной единицы одной страны в валюте другой; «арендная ставка» – цена аренды, «тарифная ставка» – номинальная оплата рабочей силы определенной квалификации.

Как известно, промышленное предприятие может работать и на потребительском, и на промышленном рынке, производя как товар массового производства, так и производственного назначения. Крупные промышленные предприятия, производящие потребительские товары, чаще всего пользуются услугами посредников – риэлтеров, поэтому торгуют на промышленном рынке. Это позволяет сделать вывод о большой принадлежности, значимости для промышленного предприятия условий реализации продукции на промышленных рынках. Это особенно важно для ценовой политики.

Рассмотрим составляющие ценовой политики промышленного предприятия, учитывая вышесказанное.

**Принципы формирования ценовой политики**

**Принципы формирования ценовой политики** промышленного предприятия следующие:

а) *соответствие ценовой политики предприятия основным направлениям и содержанию экономической политики* - предприятия. Это, прежде

всего, сказывается на ценовых целях и, исходя из них, методах ценообразования.

Так, например, при необходимости выживания предприятия, уровень цены должен быть крайне низок, но выше величины затрат на товар.

б) *ориентация на конъюнктуру рынка соответствующего товара.* Учитывая специфику отдельных промышленных товаров Украины, Донбасса следует отметить, что экспортно-ориентированные предприятия (металлургические, коксохимические, химические, по переработке сельскохозяйственной продукции) должны рассматривать конъюнктуру мирового рынка определенного товара;

в) *необходимость учета всей «индустриальной цепи»* и места в ней предприятия, и прежде всего, при исследовании спроса на конкретный промышленный товар.

Например, спрос на двигатели для самолетов зависит от спроса на самолеты в целом. А цена двигателя зависит от ценовой политики поставщиков материалов, комплектующих изделий при изготовлении двигателей.

г) *необходимость учета видов и формы сбыта товара;*

д) *большая ориентация на качество товара и обслуживание.* Это очень важно при установлении окончательной цены.

**Пример 8.2** 60% расходов в цене потребления на современное сложотехническое изделие приходится на сервисное сопровождение товара .

е) *гибкость цен*, которая реализуется политикой дифференциации цен для покупателей одного товара для различных рынков и сегментов;

ж) *стабильность* (по возможности) для постоянных покупателей, особенно для покупателей – предприятий конечной продукции, которые для ее изготовления имеют большое количество поставщиков;

з) *соответствие миссии предприятия* и, прежде всего, в направлении реализации социальной ответственности предприятия;

и) *учет государственной политики* по регулированию цен в отдельных отраслях производства или на определенные товары.

### **Государственное регулирование цен**

*Государственное регулирование ценами* в стране преследует следующие основные цели в экономической политике государства:

- содействие наличию свободной конкурентной среды;
- создание справедливых условий функционирования для всех участников общественного производства (и больших, и маленьких по размеру, различных отраслей, разного территориального расположения и т.п.);
- защита малообеспеченных слоев населения, прежде всего, из-за ограничений цен на товары первой необходимости;
- поддержка сбалансированной структуры национальной экономики (например, благодаря дотирования убыточных производств) и стимулирование ее рационального изменения;

- выполнение международных обязательств страны в соответствии с внешней политикой государства.

Государственное регулирование цен основывается на системе государственных нормативных актов, главными из которых в Украине являются: Законы Украины «О ценах и ценообразовании», «Налоговый кодекс», «Об ограничении монополизма и недопущении недобросовестной конкуренции в предпринимательской деятельности», соответствующие нормативные документы Верховной Рады, Кабинета министров Украины, отраслевых министерств и ведомств; нормативные документы органов местного самоуправления.

В Донецкой Народной Республике государственное регулирование цен осуществляется на основе следующих нормативных актов: Законов ДНР «О защите прав потребителей», «О налоговой системе», «Об электроэнергетике», Постановления Совета Министров ДНР «Об утверждении порядка регулирования и контроля цен (тарифов) на территории Донецкой Народной Республики».

Закон ДНР «О ценах и ценообразовании» находится в разработке.

В целом государственное регулирование подразделяется на два направления:

1) **прямое.** Установление государственных фиксированных цен, предельных уровней цен и предельной рентабельности, структуры и изменения цен, установление определенных правил ценообразования, контроля за ценами;

2) **косвенное.** Это регулирование не самих цен, а факторов, которые на них влияют, и чаще всего это должно реализовываться влиянием на материальные интересы продавца. Например, формами косвенного регулирования цен являются акцизный налог, налог на добавленную стоимость, субсидии, дотации, бюджетные ассигнования.

#### Следует вспомнить

**Налог на добавленную стоимость (НДС)** – чистый доход государства, устанавливается практически на все товары в рыночной экономике, который распределяется между государственными и местными бюджетами в соответствии со ставками, установленными государством.

В Донецкой Народной Республике НДС не устанавливается.

В Украине освобождаются от налогообложения операции по:

- поставке продуктов детского питания и товаров детского ассортимента по перечню Кабинета министров Украины;

- предоставление услуг по получению высшего, среднего, профессионально-технического и дошкольного образования;

предоставление услуг учреждениями охраны здоровья и тому подобное. (См. Налоговый кодекс Украины, ст. 197)

**Акцизный налог** – чистый доход государства. Устанавливается на высоко-рентабельную и монопольную продукцию. Направляется в государственный бюджет. Согласно Налоговому кодексу Украины (2010) подакцизными товарами являются:

- спирт этиловый и другие спиртовые дистилляты, алкогольные напитки, пиво;
- табачные изделия, табак и промышленные заменители табака;
- автомобили легковые, кузова к ним, прицепы, полуприцепы, мотоциклы.

В Донецкой Народной Республике подакцизными являются первые две группы и нефтепродукты и сжиженный газ (статья 84 Закона ДНР «О налоговой системе»).

**Дотация** – бесплатная денежная помощь предприятиям, организациям из государственного бюджета. Используется для поддержки производства некоторых товаров первой необходимости (например, поставки газа) или особо важных средств производства (например, угля).

**Ценовые цели**

**Ценовые цели** исходят из экономической политики предприятия и связанных с ней маркетинговых стратегий. Наиболее распространенными ценовыми целями промышленных предприятий являются следующие (рис. 8.2).

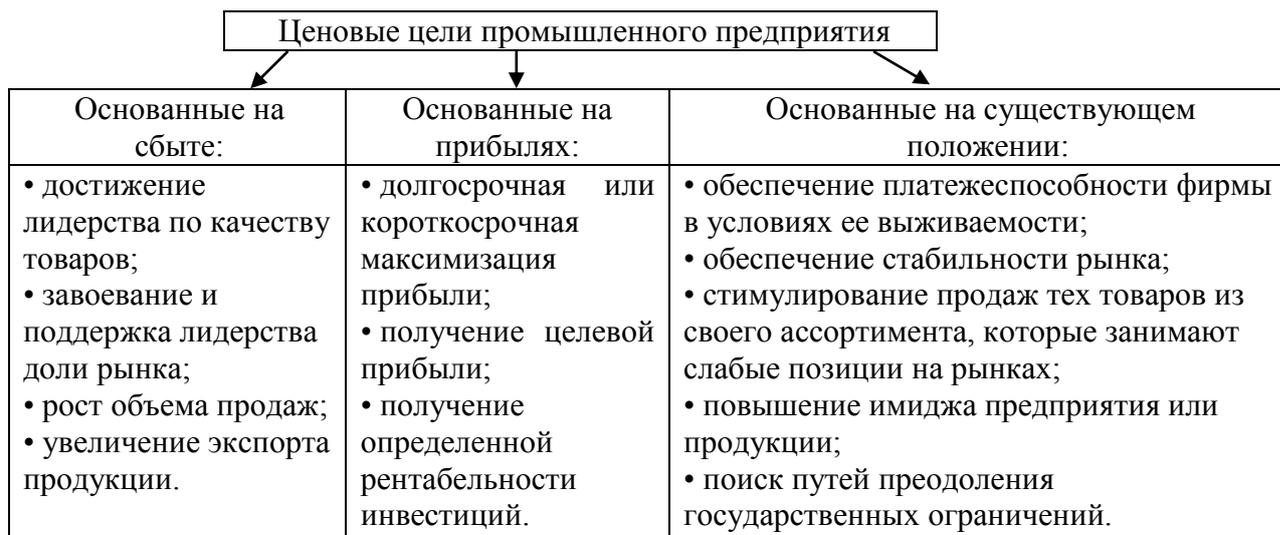


Рис. 8.2 – Основные ценовые цели промышленного предприятия

Иногда предприятие устанавливает ценовые цели, построенные на сочетании несколько основных. Так, ценовая цель при проникновении нового товара на рынок – это максимизация сбыта и абсолютной прибыли предприятия.

Ценовые цели могут быть как краткосрочными, так и долгосрочными. Например, на новый товар сначала устанавливаются высокие, «престижные» цены, которые максимизируют относительную прибыль (прибыль от единицы изделия), а затем цену снижают до уровня проникновения с долгосрочной целью увеличения доли рынка.

Цели основных украинских производителей промышленного рынка, которые значительно ориентированы на экспорт (металлургические, химические, сельскохозяйственные предприятия), но характеризуются низким качеством товара по сравнению с зарубежными конкурентами и типом рынка – олигополией, более всего ориентируются на доходы и современное положение (фирмы или рынка).

Но это не типичная ситуация для промышленного рынка развитых стран, где покупатель более всего чувствителен не к ценовым факторам, а к качеству товаров, уровню сервиса.

Сегодня в Украине цели ценовой политики определяются ее современным низким экономическим положением и ее низким уровнем

качества товаров. Но в будущем мощные промышленные предприятия начинают ориентироваться на повышение качества своего товара.

**Ценовые  
тактика и  
стратегии**

**Ценовые стратегии** – действующие длительное время принципиальные положения относительно уровня цен на товары, их гибкости, стабильности, дискриминации, дифференциации.

Ценовые стратегии реализуют в ценообразовании стратегические цели предприятия на всех рынках и соответственно всех товаров.

**Ценовая тактика** определяет поведение предприятия-производителя или посредника на каждом рынке и по каждому товару в конкретный период времени на основании выбранной стратегии и имеющейся рыночной ситуации.

Ценовая тактика преследует достижение тактических целей при ценообразовании, которые как можно больше определяются текущим экономико-финансовым состоянием предприятия и действиями конкурента. Данными целями для многих предприятий чаще всего являются: «не потерять своих потребителей» или «идти за лидером», «обеспечить безубыточность».

Наиболее сложным оказывается определения ценовых стратегий, на выбор которых существенно влияют следующие факторы (рис. 8.3).

Следует отметить, что данные факторы влияют и на другие элементы ценовой политики.

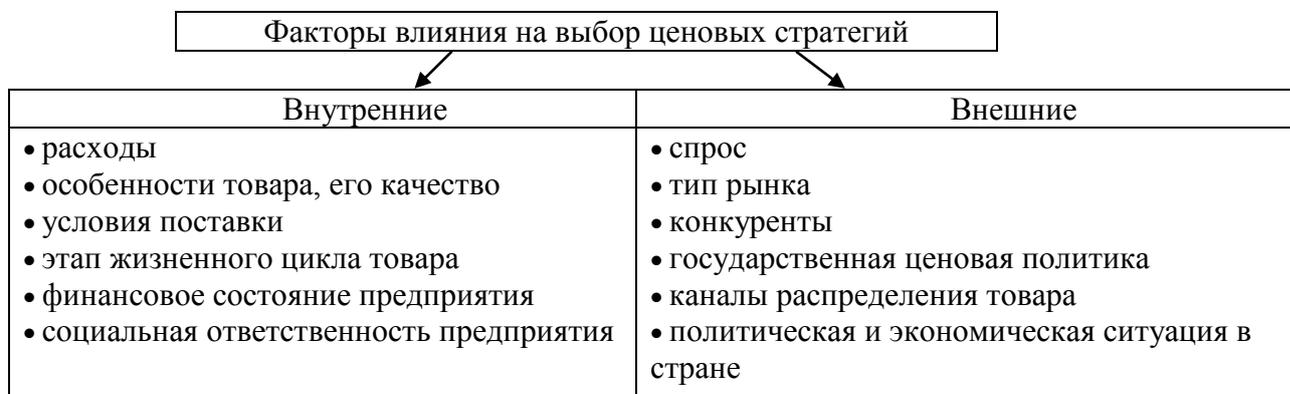


Рис. 8.3 – Факторы влияния на ценообразование, выбор ценовых стратегий

Ценовые стратегии неизменно связаны с маркетинговыми стратегиями, более того, они являются важным элементом маркетинговой стратегии позиционирования компании в долгосрочной перспективе. Несмотря на то, что на промышленном рынке влияние цены на уровень конкуренции меньше, чем на потребительском рынке, роль цены и в целом ценовых стратегий важна, поскольку любая маркетинговая стратегическая цель (получение определенного дохода на капитал, овладение рынком и т.д.) обязательно связана с ценой.

Ценовых стратегий много, их классифицируют чаще всего по трем признакам:

- по уровню цен;
- по виду рынка или сегменту рынка;
- по степени гибкости цены.

Краткая характеристика ценовых стратегий промышленных предприятий по уровню цен приведена в табл. 8.1.

**Таблица 8.1 – Классификация ценовых стратегий по уровню цен**

Название ценовой стратегии	Сущность и условия использования	Требования к компании	Примеры предприятий и товаров
Стратегия низких цен	Цена устанавливается ниже конкурента с целью проникновения на рынок или завоевания доли рынка, или соответствующего позиционирования на стандартную продукцию массового производства. Приверженность конечных потребителей для несложных товаров.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффективная организация производства;</li> <li>• дешевые ресурсы;</li> <li>• низкая маркетинговая и сервисная поддержка;</li> <li>• развитые каналы распределения.</li> </ul>	Изделия – стиральные порошки, супермаркеты оптовой продажи.
Стратегия высоких цен	Цель данной стратегии – получение «сверхприбылей» с тех покупателей, для которых качество нового товара имеет большую ценность по сравнению с ценой, или на промышленном рынке существует дефицит товара. Характерна для внедрения нового товара. Также используют предприятия для своего позиционирования как предприятия – «пионера инновационного товара». Сложный вход на рынок новых компаний.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эффективная организация научно-исследовательских и конструкторских работ;</li> <li>• наличие передовых технологий;</li> <li>• большие массивы производства;</li> <li>• эффективный сервис и маркетинговая поддержка;</li> <li>• высококвалифицированный персонал.</li> </ul>	Иностранные компании – лидеры отрасли. Например, фирмы Apple, Ferrari.
Стратегия средних цен	Она возможна на всех этапах жизненного цикла товара, кроме падения. Обеспечивает среднюю прибыльность в долгосрочном периоде.	Небольшие требования к качеству товара и его маркетингового сопровождения.	Промышленные предприятия по изготовлению потребительских товаров, например, холодильников, мебели

В зависимости от особенностей рынка или сегмента рынка для промышленных предприятий используют стратегии дифференцированных

*цен*, прежде всего, по территориальному (географическому) признаку и стратегию оптовых скидок.

**Следует вспомнить.**

Стратегия дифференцированных цен предусматривает установление скидок или надбавок к средней цене с учетом сегмента рынка, территории. Скидки бывают: простые; «Сконто», бонусные, сезонные, прогрессивные [Жан Жак Лаббен].

В зависимости от степени гибкости цен выделяют на промышленном рынке *стратегию единых цен и стратегию гибких (эластичных) цен*.

*Стратегия единых цен* предполагает использование единых розничных цен и единой системы скидок на определенные объемы закупок, что формирует доверие потребителя к фирме-производителю и товару. С этим не всегда соглашаются оптовые торговцы, иногда порывая связи с производителем, но как показывает практика, налаженная политика единых цен со временем способствует росту доходов как производителей, так и оптовиков. Ярким примером такой стратегии являются фирмы Avon, Mary Kay.

*Стратегия гибких (эластичных) цен* предусматривает изменение уровня продажных цен в соответствии с возможностями покупателя.

По признаку «ориентации на положение на рынке» на промышленном рынке используют «стратегию ценового лидера» и «соотношение качества / цена».

Учитывая, что промышленный рынок является олигополистическим, предприятия – конкуренты очень зависят при установлении цен друг от друга, поэтому конкуренты проводят толерантную ценовую политику. Стратегия «соотношение цены и качества» является преобладающей, при этом рассматривается не только качество товара непосредственно, а дополнительно учитывается качество обслуживания.

**Пример 8.3** Результат опроса покупателей продукции МК Запорожсталь показал, что среди 19 показателей работы комбината наиболее важными по рейтингу явились:

- 1) фактические сроки поставки;
- 2) фактическое качество металла;
- 3) приемлемость срока изготовления;
- 4) удобство способов платежа;
- 5) время оформления заказа;
- 6) доступность информации;
- 7) соотношение цена / качество;
- 8) претензионная работа;
- 9) объем дополнительных требований к качеству .

Выбор ценовых стратегий – задача сложная и требует особого аналитической работы от службы маркетинга. Предприятия должны отслеживать факторы, влияющие на ценообразование (см. рис. 8.3) и адаптировать ценовые стратегии к изменениям рынка.

**Методы ценообразования**

Методы ценообразования делятся на две группы:  
- прямого ценообразования;

- косвенного ценообразования.

Методы *прямого ценообразования* предусматривают непосредственно расчет цены на основании объективных свойств товара или связанных с ним характеристик (спроса, издержек, конкуренции, типичных условий при установлении цены и т.д.)

Методы *косвенного ценообразования* непосредственно не определяют цену, а определяют условия, при которых поощряют покупателя к приобретению продукции производителя.

Типовая классификация методов ценообразования, которая характерна и для промышленного предприятия представлена на рис. 8.4.



Рис. 8.4 – Классификация методов ценообразования

Среди прямых методов ценообразования на промышленном рынке чаще всего используются следующие методы: *затратные методы; ориентированные на конкурентов; ориентированные на спрос; метод в рамках товарной номенклатуры, иногда маркетинговый*. Если по затратному методу на основе полных затрат конечная цена становится ниже, чем у конкурента, то производитель это использует как свое преимущество, достаточно не развивает маркетинговое сопровождение товара. А если –

выше, то предприятие усиливает продвижение товара. *Маркетинговый метод* предусматривает сначала установление цены, по которой конечный потребитель готов купить данный продукт, а затем принимаются решения по технологии его производства, логистике и т.п. Этот метод, ориентированный на потребителя, используется достаточно редко.

Среди методов, построенных на основе спроса, наиболее часто используются параметрические методы.

*Параметрические методы* базируются на определении количественной зависимости между ценами и основными потребительскими свойствами товаров, входящих в параметрический ряд. Это товары одного назначения, одинаковые по конструкции, технологии изготовления, но которые имеют разницу по отдельным (или нескольким) параметрами. Например, электродвигатели мощностью 100кВт, 75кВт, 50кВт.

Существуют следующие параметрические методы ценообразования: *метод удельных показателей, метод балльных параметрических оценок (см. пример 8.4), метод корреляционно-регрессионного анализа.* Данные методы наиболее распространены на продукцию машиностроения.

Метод ценообразования «в рамках товарной номенклатуры» чаще всего используют для сложных изделий (например, автомобилей), когда основная цена устанавливается по стандартной комплектации изделия, но предлагается и дополнительные комплектующие изделия, количество которых может быть большим. Поэтому покупатель имеет возможность выбрать тот комплект, который его удовлетворяет по суммарным затратам при покупке. Например, автомобили марки LOGAN версии AMBIANCE имеет цену базовой модели – 8450 евро, а если добавить пакет: кондиционер + гидроусилитель рулевого управления, цена составляет 8450 + 1140 = 9590 евро.

**Пример 8.4** Определить методом балльных параметрических оценок цену на новую машину X на основе следующих исходных данных. (табл. 8.2)

Таблица 8.2.Исходные данные

Наименование параметра	Весомость по100 - балльной шкале	Значение показателя для машины	
		Новая «X»	Базовая «Б»
Производительность машины, ед / час	40	900	1000
Срок службы, лет	25	8	10
Потребляемая мощность, кВт	35	3	5,1

Базовая модель машины данного параметрического ряда имеет цену 10000 руб.

Решение:

1.Определяются параметрические индексы по формуле:

$$q_i = \frac{P_{ин}}{P_{иБ}} \quad \text{или} \quad q_i = \frac{P_{иБ}}{P_{ин}}$$

где  $q_i$  – единичный параметрический индекс;

$P_{иБ}, P_{иБ}$  – Значение параметра машины соответственно новой и базовой.

Первая формула используется для параметров-стимуляторов (увеличение которых способствует увеличению технического уровня машины), вторая формула – для дестимуляторов.

Таким образом,

$$q_1 = \frac{900}{1000} = 0,9 \quad q_2 = \frac{8}{10} = 0,8 \quad q_3 = \frac{5,1}{3} = 1,7$$

2. Определяется взвешенный параметрический индекс с учетом весомости параметра и общая сумма взвешенных параметрических индексов.

$$q_i^l = \lambda_i q_i, \quad Q = \sum_{i=1}^n q_i^l,$$

где  $q_i^l$  – взвешенный  $i$ -й параметрический индекс;

$\lambda_i$  – весомость  $i$ -того параметра;

$Q$  – общая сумма взвешенных параметрических индексов;

$n$  – количество параметров машины.

$$q_1^l = 0,4 \cdot 0,9 = 0,36, \quad q_2^l = 0,25 \cdot 0,8 = 0,2, \quad q_3^l = 0,35 \cdot 1,7 = 0,6,$$

$$Q = 0,36 + 0,2 + 0,6 = 1,16$$

3. Определение цены новой машины.

$$Ц_n = \frac{Ц_б}{Q_б} * Q_n$$

где  $Ц_n, Ц_б$  - Соответственно цены новой и базовой машины.

$Q_n, Q_б$  - Сумма взвешенных индексов соответственно новой и базовой машины.

$$Ц_n = \frac{10000}{1} * 1,16 = 11600 \text{ руб.}$$

Методы косвенного маркетингового ценообразования очень распространены для предприятий - посредников, которые чаще всего используют количественные скидки (за объем покупки), кассовые, постоянному клиенту, сезонные.

Пример расчета цены предприятия - посредника по продаже цемента приведен на рис. 8.5.

## 8.2 Методические основы ценообразования на продукцию промышленного предприятия

Ценообразование на продукцию промышленного предприятия происходит в соответствии с его ценовой политикой (см. раздел 8.1), его отраслевыми особенностями, видом устанавливаемой цены и рекомендациями относительно этапов ценообразования в рыночной экономике.



Рис. 8.5 – Пример формирования цены фирмы-посредника по продаже цемента.

Классификации действующих цен в стране приведены в табл. 8.2.

Особую важность представляет собой классификация цен в зависимости от обслуживаемого этапа товарооборота, потому что один и тот же товар зачастую участвует в нескольких сделках, пока дойдет до конечного потребителя. Рассмотрим порядок расчета этих цен.

**Оптовая цена предприятия**

*Оптовая цена предприятия*  $C_{пред}$  при установлении цены методом, который основан на полных затратах, рассчитывается:

$$C_{пред} = S_{np} + П_n, \quad (8.1)$$

где  $S_{np}$  – проектная себестоимость изделия, руб./шт;  
 $П_n$  – нормативная прибыль в цене, руб./шт.

$$П_n = \frac{r_n \cdot S_{np}}{100}, \quad (8.2)$$

где  $r_n$  – норматив рентабельности в цене, %.

Норматив рентабельности устанавливается предприятием-производителем и по значению  $r_n$  может быть равен:

- $r_{ф}$  – фактической рентабельности, которая достигнута предприятием при выпуске других изделий;
- $r_{пл}$  – плановой рентабельности, рассчитанной на основе годовой планируемой прибыли предприятия в целом;
- $r_{пред}$  – предельной рентабельности, если на данный товар существует регулирование нормативной прибыли органами власти;
- $r_k$  – рентабельности, рассчитанной на основе нормы прибыли на вложенный капитал.

Таблица 8.2 – Классификации цен

№ п/п	Классификационный признак	Вид цены	
		Наименование	Сущность
1	2	3	4
1	Область действия, в том числе территория действия	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>мировая</i></li> <li>◆ <i>внутренняя</i></li> <li>◆ <i>экспортная / импортная</i></li> <li>◆ <i>единые цены</i></li> <li>◆ <i>региональные (зональные, местные и др.)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• средневзвешенная цена товара, реализуемого в основных центрах международной торговли, определяется в свободно конвертируемой валюте</li> <li>• цена товара, действующая внутри страны</li> <li>• цены, обслуживающие внешнеторговый оборот</li> <li>• устанавливаются и регулируются государством и действуют на территории всей страны</li> <li>• устанавливаются и регулируются региональными органами власти и управления и действуют на определенной территории</li> </ul>
2	Этап товарооборота, обслуживаемого	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>оптовая цена пред - приятия</i> (цена изготовителя)</li> <li>◆ <i>отпускная цена предприятия:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>оптово - отпускная</i></li> <li>- <i>сметная</i></li> <li>- <i>закупочная</i></li> <li>- <i>тариф</i></li> </ul> </li> <li>◆ <i>отпускная цена посредника</i></li> <li>◆ <i>розничная цена</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цена, отражающая реальную выручку предприятия от продажи товара</li> <li>• цена, отражающая плату любого покупателя за купленный товар на предприятии-изготовителе: <ul style="list-style-type: none"> <li>- в промышленности</li> <li>- в строительстве</li> <li>- в сельском хозяйстве</li> <li>- в сфере услуг</li> </ul> </li> <li>• цена, отражающая плату любого покупателя за купленный товар у посредника (снабженческо-сбытовой организации, опгово-посреднической фирмы)</li> <li>• цена товара, купленного в торговом предприятии</li> </ul>
3	Учет транспортных затрат и рисков	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>франко-цены</i> (ФОБ, СИФ, франко-завод и т.д.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цены, установленные с учетом типичных условий ИНКОТЕРМС</li> </ul>

1	2	3	4
4	<p>Вмешательство государства в ценообразование</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>регулируемая цена - фиксированная</i></li> <li>- <i>предельная</i></li> <li>- <i>частично регулируемая</i></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>свободная цена</i></li> <li>- <i>самостоятельно устанавливаемая продавцом</i></li> <li>- <i>договорная</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цена, уровень или элементы которой регулируются государством в целом устанавливается государством в лице любых органов власти и управления</li> <li>- регулируется органами государственной власти верхняя или нижняя граница цены</li> <li>- регулируются отдельные элементы цены (устанавливается предельная рентабельность, предельные сбытовые или торговые коэффициенты и т.д.)</li> <li>• цена, в установлении которой государство прямо не участвует, а складывается на рынке под влиянием спроса и предложения</li> <li>- в качестве которого выступает либо изготовитель, или посредник, или торговое предприятие</li> <li>- результат согласования продавца и покупателя (контрактная цена, биржевые цены, комиссионные цены и т.д.)</li> </ul>
5	<p>Биржевые цены</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>цена спроса</i></li> <li>◆ <i>цена предложения</i></li> <li>◆ <i>контрактная цена</i></li> <li>◆ <i>котируемая цена</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цена, которая предлагается покупателем</li> <li>• цена, которая предлагается продавцом</li> <li>• фактическая цена по биржевой сделке</li> <li>• фактическая средняя цена по биржевым соглашениям за определенный период</li> </ul>
6	<p>Стабильность цены в период выполнения контракта или просто во времени</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>твердая</i></li> <li>◆ <i>с последующей фиксацией</i></li> <li>◆ <i>переменная</i></li> <li>◆ <i>сезонная</i></li> <li>◆ <i>ступенчатая</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цена, которая не подлежит изменению в течение действия контракта</li> <li>• цена, которая устанавливается в соответствии с согласованным в договоре сроке (например, на уровне мировых цен на день поставки товара)</li> <li>• цена, которая применяется при длительных сроках поставок, в течение которых условия производства и поставки товара могут существенно меняться</li> <li>• цена, которая действует в течение определенного времени</li> <li>• цена, которая представляет собой ряд цен на продукцию по предварительно принятой шкале, последовательно чередующихся</li> </ul>

Продолжение табл. 8.2

1	2	3	4
7	Объем покупки	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>оптовая цена</i></li> <li>◆ <i>розничная цена</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цена при покупке товара крупными партиями;</li> <li>• цена при покупке товара малого количества (1 ÷ 5 шт.)</li> </ul>
8	Применение в статистике	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <i>действующие</i></li> <li>◆ <i>неизменные</i></li> <li>◆ <i>сравнительные</i></li> <li>◆ <i>средние</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• текущие цены</li> <li>• те же во времени</li> <li>• неизменные цены на продукцию, которая сравнивается</li> <li>• средневзвешенные, то есть рассчитанные в среднем по всем предприятиям</li> <li>• уровень которых рассматривается (например, области или отрасли на определенной территории)</li> </ul>
9		◆ <i>прейскурантная цена</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• для изделий массового (серийного) производства, публикуемая в ценниках или прейскурантах</li> </ul>
10		◆ <i>рыночная цена</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цена, по которой идет купля-продажа на данном рынке</li> </ul>
11		◆ <i>демпинговая</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цена продажи, уровень которой устанавливается значительно ниже среднерыночного уровня цен</li> </ul>
12		◆ <i>Престижная</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• способствующие исключительности владельца товара, имиджа роскоши.</li> </ul>

Разновидностью метода, основанного на полных затратах является метод обеспечения безубыточности и получения целевой прибыли. Данный метод позволяет ответить на следующие вопросы.

1) Чему равна точка безубыточности – такой объем выпуска продукции, при котором совокупный доход и суммарная себестоимость продукции одинаковые, а за пределами которого предприятие может получить прибыль? Смотри формулу 8.3

2) Каким должен быть цена, чтобы при заданном объеме производства получить целевую прибыль? – (см. формулу 8.4)

3) Какой должен быть объем производства, чтобы получить целевую прибыль, если на рынке сложилась соответствующая цена? Выводится из формулы 8.4

$$N_{б/у} = \frac{S_{пост}}{Ц - S_{пер}}, \quad (8.3)$$

где  $N_{б/у}$  – безубыточный объем производства при соответствующей цене, нат. ед./период;

$S_{пост}$  – постоянные затраты в себестоимости продукции, руб. / период;

$S_{пер}$  – переменные удельные затраты, руб/нат.ед.

$$Ц = \frac{П_ц + S_{пост} + N_{зад} \cdot S_{пер}}{N_{зад}}, \quad (8.4)$$

где  $Ц$  – цена, которая при заданном объеме производства обеспечивает целевую прибыль, руб/ нат. ед.;

$N_{зад}$  – заданный объем производства, нат. ед./период;

$П_ц$  – целевая прибыль, руб/период.

<p><b>Отпускная цена предприятия</b></p>
--

**Отпускная цена предприятия**  $Ц_{пред}^{омп}$  в общем случае рассчитывается по формуле:

$$Ц_{пред}^{омп} = Ц_{пред} + НДС + A_k H + B_n, \quad (8.5)$$

где  $НДС$  – налог на добавленную стоимость, руб/шт;

$A_k H$  – акцизный налог на подакцизный товар, руб/шт;

$B_n$  – бюджетная надбавка на продукцию массового вещания, виноградарства и т.д., руб/шт.

Налог на добавленную стоимость (в Украине, России) рассчитывается по формуле:

$$НДС = \frac{C^{НДС} (Ц_{пред} + A_k H + B_n)}{100}, \quad (8.6)$$

где  $C^{НДС}$  – ставка налога на добавленную стоимость (в настоящее время на большинство товаров и услуг в Украине  $C^{НДС} = 20\%$ .)

Размер НДС, уплачиваемого предприятием в бюджет, рассчитывается:

$$\sum НДС^B = \sum НДС - \sum НДС_{\text{мат}} ,$$

где  $\sum НДС^B$  – налог на добавленную стоимость, уплаченному в бюджет предприятием, руб/период;

$\sum НДС$  – налог на добавленную стоимость, полученный от покупателей при продаже продукции,  $\frac{\text{руб}}{\text{период}}$  ;

$\sum НДС_{\text{мат}}$  – налог на добавленную стоимость, уплаченные предприятием, при приобретении материальных ресурсов,  $\frac{\text{руб}}{\text{период}}$  .

**Акцизный налог** устанавливается государством на подакцизные товары и рассчитывается двумя способами:

а) по адвалорной ставке (в % к базе налогообложения):

$$A_k H_A = \frac{C^{A_k H} \cdot \Pi_{\text{пред}}}{100 - C^{A_k H}} , \quad (8.7)$$

б) по специфическим ставкам (удельным в соответствии с весом, количеством продукции, объемом цилиндра двигателя автомобиля и т.д.)

$$A_k H_C = \gamma^{A_k H} B , \quad (8.8)$$

где  $C^{A_k H}$  – адвалорная ставка акцизного налога на соответствующий товар, %;

$\gamma^{A_k H}$  – специфическая ставка акцизного налога на соответствующий товар (руб/нат.ед.);

$B$  – величина базы, нат.ед.

Например, в Украине ставка акцизного налога на вина виноградные натуральные – 0,01грн/литр, автомобили легковые – 0,6 евр/см объема цилиндра двигателя.

<p><b>Отпускная цена посредника</b></p>
---

**Отпускная цена посредника**  $\Pi_{\text{сб}}^{\text{omn}}$  (сбытовой, снабженческой организации) по составу содержит:

$$\Pi_{\text{сб}}^{\text{omn}} = \Pi_{\text{пред}}^{\text{omn}} + P_{\text{тр}}^{\text{сб}} + H_{\text{сб}} , \quad (8.9)$$

где  $P_{\text{тр}}^{\text{сб}}$  – транспортные расходы посредника, руб/шт. Если транспортировку товара выполняет сама сбытовая организация, данная составляющая отсутствует

$H_{\text{сб}}$  – сбытовая наценка для покрытия расходов, образования прибыли и (уплаты НДС) сбытовой организацией, руб/шт.:

$$H_{\text{сб}} = \frac{K_{\text{сб}} \cdot \Pi_{\text{пред}}}{100} , \quad (8.10)$$

где  $K_{\text{сб}}$  – коэффициент сбытовой наценки,%. Устанавливается самостоятельно, но может регламентироваться государством отдельно или по

всему тракту посредников и торговой организации конкретного товара.

### Розничная цена

**Розничная цена** состоит:

$$C_{роз} = C_{пред(сб)}^{омн} + P_{тр}^{роз} + H_{тор}, \quad (8.11)$$

где  $C_{роз}$  – розничная цена, руб/шт.;

$C_{пред(сб)}^{омн}$  – отпускная цена или предприятия, или посредника, руб/шт.;

$P_{тр}^{роз}$  – транспортные расходы розничной торговли, руб/шт. Если данные расходы учтены в цене продавца или торговое предприятие транспортировку выполняет самостоятельно, то  $P_{тр}^{роз}=0$ ;

$H_{тор}$  – торговая наценка для покрытия расходов, образования прибыли(и уплаты НДС) торговой организацией, руб/шт.

$$H_{тор} = \frac{K_{тор} \cdot C_{пред}^{омн}}{100}, \quad (8.12)$$

где  $K_{тор}$  – коэффициент торговой наценки, %.

### Этапы ценообразования

**Процесс ценообразования** на конкретный товар состоит из следующих пяти этапов и осуществляется на основе ценовой политики предприятия.

**Этап 1** Определение цели ценообразования (Максимизация текущей прибыли, обеспечение выживаемости предприятия, получения лидерства по качеству товара и т.п.).

**Этап 2** Аналитический этап, который предусматривает анализ спроса затрат на производство товара (постоянных, переменных, полных, удельных), свойств анализируемого товара, цен и ценовой политики в отношении товаров конкурентов.

**Этап 3** Выбор ценовых стратегий (высоких, низких, средних цен, единых и тому подобное).

**Этап 4** Выбор метода ценообразования как прямого («средние издержки + прибыль», параметрический метод, в рамках товарной номенклатуры, др.), так и косвенного (количественные скидки, кредитование товара и т.п.) и расчет предварительной цены по выбранному прямому методу.

**Этап 5** Установление окончательной цены (с учетом психологии покупателя, возможности продажи товара в комплекте с другим товаром, избранных скидок, определенной социальной ответственности предприятия...).

Отраслевые особенности ценообразования в данном пособии рассмотрены на примере тарифов на электрическую энергию в разделе 8.3.

## 8.3 Тарифы и ценообразование на электрическую энергию

### 8.3.1 Национальный рынок электроэнергии

*Электрическая энергия (активная)* – энергоноситель, выступающий на рынке как товар, который отличается от других товаров особыми потребительскими свойствами и физико-техническими характеристиками (одновременное изготовление и потребление; невозможность складирования, возврата, переадресации; невозможность устранения брака, такого как отклонение по частоте, напряжению и др.), которые определяют необходимость регулирования и регламентации использования этого товара.

*Рынок электрической энергии* – это рынок одного товара, поставка которого практически непрерывная во времени, и ряда сопутствующих услуг, направленных на обеспечение процесса купли-продажи электрической энергии.

Структура национального рынка электроэнергии представлена на рис. 8.6.



\* НКРЭ (НКРЭКУ) – Национальная комиссия регулирования электроэнергетики Украины (Национальная комиссия регулирования энергетики и коммунальных услуг).

Рис.8.6 – Структура национального рынка электрической энергии

В Украине производители и поставщики электрической энергии является *естественными монополистами*. Естественная монополия существует тогда, когда *экономия от масштабов производства* (снижение затрат предприятия за счет увеличения объема выпуска продукции) позволяет одному предприятию удовлетворить весь рыночный спрос, получая при этом прибыль.

Для *естественных монополий* характерно то, что барьеры для входа в рынок, который она занимает, держатся на особенностях технологии, отражающих законы природы, а не на правах собственности или правительственных лицензиях. Для естественных монополий характерно и то, что принудительное рассредоточение производства на нескольких предприятиях нецелесообразно и привело бы к увеличению расходов. Например, природный монополист-*предприятие электрических сетей города* поставляет электроэнергию бытовым и промышленным потребителям, и появление другой компании будет сопровождаться вводом дополнительного энергетического оборудования и электрических сетей к *каждому потребителю* и соответственно увеличит себестоимость электрической энергии.

Электрическая энергия принадлежит к товарам с *неэластичным спросом*, который удовлетворяется предприятием-монополистом. Интересы сторон на рынке электроэнергии противоположные: продавец-монополист хочет продать как можно больше товара по как можно более высоким ценам, а потребитель – купить нужный ему товар по доступным и выгодным ему ценам. Этот процесс подпадает под действие антимонопольного законодательства, определяющего основы монопольных рынков. В Украине регулирования цен на электроэнергию осуществляется государственным органом регулирования – *Национальной комиссией регулирования электроэнергетики Украины (НКРЭ)*, с сентября 2014г. – *Национальной комиссией регулирования энергетики и коммунальных услуг (НКРЭКУ)* – посредством лицензирования отдельных видов деятельности (производства и передачи электрической энергии); проведением тарифной политики, регулированием тарифов на передачу, поставку электроэнергии и утверждением правил поведения субъектов розничного рынка электроэнергии. В целом НКРЭКУ осуществляет государственную регуляцию деятельности субъектов естественных монополий в электроэнергетике и нефтегазовом комплексе, обеспечивает проведение ценовой и тарифной политики в этих сферах.

В ДНР аналогичные функции выполняет *Республиканская энергетическая регуляторная комиссия ДНР*, которая в настоящее время входит в состав *Республиканской службы по тарифам Донецкой Народной Республики* (см. Постановление Совета министров ДНР №10-32 от 16.08.16г.).

**Оптовый рынок  
электроэнергии**

Становление новой системы рыночных отношений в процессе купли-продажи электрической

энергии в Украине началось в 1996 году. Коммерческие отношения между продавцами электрической энергии и ее покупателями были оформлены договором между членами оптового рынка электрической энергии, на основании которого в 1996 году был создан *оптовый рынок электрической энергии* с целью обеспечения потребителей электроэнергией по минимально возможной цене на принципах конкуренции между генерирующими компаниями и между поставщиками. Концепцию функционирования и развития оптового рынка электрической энергии Кабинет Министров Украины утвердил своим постановлением в ноябре 2002 года.

Оптовым рынком электроэнергии считают объединение на договорных началах компаний, производящих, передающих и поставляющих электроэнергию, а также которые осуществляют диспетчерское управление производством и потреблением электроэнергии. В более узком смысле – это государственное предприятие «Энергорынок», которое создано на базе Национального диспетчерского центра Украины, и которое осуществляет диспетчерское управление и контроль за финансовыми расчетами участников рынка. Здесь электроэнергию покупают по оптовым ценам энергоснабжающие компании, перепродают ее в регионах местным потребителям по розничным тарифам.

**Оптовый рынок электроэнергии (ОРЭ)** – это способ организации процесса купли-продажи электроэнергии, когда все, кто производит электроэнергию, продают ее в оптовый рынок, а те, кто обеспечивает электроснабжение конечного потребителя, покупают ее на оптовом рынке.

**Конечный потребитель** – покупатель, приобретающий электроэнергию для собственного пользования.

В настоящее время на оптовом рынке электрической энергии реализована *модель «единого покупателя»*, что предполагает существование *оптового поставщика*, который обязан покупать и продавать электрическую энергию в пределах оптового рынка на основе двусторонних договоров купли / продажи с другими субъектами рынка. К этим субъектам относятся, в частности, *производители электрической энергии* и *энергоснабжающие компании*, которые поставляют электрическую энергию непосредственно потребителям по регулируемому НКРЭКУ тарифу, и *независимые поставщики*, тарифы на поставку электроэнергии для которых не регулируются. Среди активно работающих на ОРЭ независимых поставщиков преобладают компании, которые сами являются крупными промышленными потребителями и поставляют электрическую энергию для собственных хозяйственных нужд.

В настоящее время потребители электроэнергии (кроме населения) имеют право выбрать *независимого поставщика* электрической энергии или *поставщика по регулируемому тарифу*.

На оптовом рынке продажа электроэнергии осуществляется по единой почасовой оптовой рыночной цене, которая рассчитывается на основе цены закупки электроэнергии у производителей, стоимости услуг государственного предприятия – системного оператора, занимающегося

передачей электрической энергии по магистральным электрическим сетям и централизованным диспетчерским управлением объединенной энергетической системой Украины, а также расходов на обеспечение функционирования оптового поставщика электрической энергии – государственного предприятия «Энергорынок», которое в настоящее время выполняет функции коммерческого оператора ОРЭ.

В планах реформирования оптового рынка электроэнергии – создание биржи для торговли электроэнергией, внедрение рынка двухсторонних договоров и балансирующего рынка электроэнергии.

**Механизм  
расчетов на  
оптовом рынке  
электроэнергии**

Главной особенностью реализации модели «единого покупателя» в Украине является система счетов со специальным режимом использования (далее – *распределительных счетов*), по которым осуществляются расчеты за электрическую энергию между участниками ОРЭ. Распределительные счета открываются оптовому поставщику электроэнергии и каждому облэнерго, однако они не имеют права самостоятельно распоряжаться средствами, перечисляемыми на эти счета: платежи потребителей за потребление активной электроэнергии поступают на распределительные счета электропоставщиков, из которых каждый из участников ОРЭ *получает отчисления* на свой текущий счет в соответствии с утверждаемыми ежемесячно НКРЭКУ нормативами отчислений.

**Розничный  
рынок  
электроэнергии**

Электроэнергия, которая закупается на ОРЭ, реализуется на *розничном рынке электроэнергии* и расходуется на полезный отпуск потребителям и для компенсации ее потерь в распределительных сетях электропоставщика.

***Розничный рынок электроэнергии*** – система отношений, возникающих в процессе продажи и покупки электрической энергии между производителями или поставщиками электрической энергии и конечными потребителями.

***Розничный рынок электроэнергии*** – рынок, на котором электроэнергия покупается конечными потребителями.

В настоящее время в Украине промышленные потребители покупают электроэнергию у энергоснабжающих компаний по *регулируемым и нерегулируемым* розничным тарифам.

В ДНР в настоящее время снабжает конечных потребителей одна энергоснабжающая компания – *Республиканское предприятие Региональная энергопоставляющая компания*(<https://www.rprec.ru>).

**Схема работы  
национального  
рынка  
электроэнергии**

Энергогенерирующие компании, а также ТЭЦ, работающие в составе облэнерго, АЭС и независимые источники в Украине передают выработанную электроэнергию в сеть.

С другой стороны в сети находятся энергоснабжающие компании, которые ежедневно

закупают электроэнергию на ОРЭ и реализуют ее потребителям.

В ОРЭ формируется *оптовая цена* на электроэнергию, и уже потом по этой цене поставщики покупают ее и дальше продают *по розничным ценам* непосредственно потребителям.

Непосредственным «прилавком» на оптовом рынке электроэнергии выступает Государственное предприятие «Энергорынок». Его основные функции - это:

во-первых, диспетчеризация, то есть оперативное управление выработкой и потреблением электроэнергии в стране;

во-вторых, формирование оптовой цены на электроэнергию;

в-третьих, организация приема и выхода субъектов предпринимательской деятельности в члены Энергорынка.

### 8.3.2. Национальная тарифная политика на электроэнергию

<b>Структура оптовой цены на электроэнергию</b>
---

По Правилам оптового рынка электроэнергии к *средней оптовой цене покупки электроэнергии от производителей* добавляется *надбавка*, включающая расходы инфраструктуры:

- расходы на содержание ГП «Энергорынок»;
- расходы на передачу Национальной энергетической компанией «Укрэнерго» электроэнергии магистральными и межгосударственными линиями электропередачи;
- расходы на централизованное диспетчерское управление.

Прогнозную оптовую рыночную цену электроэнергии рассчитывает НКРЭ с учетом предполагаемой структуры ее производства. Областные энергоснабжающие компании (облэнерго) учитывают прогнозную рыночную цену электроэнергии при расчете розничных тарифов на нее.

Облэнерго и независимые поставщики покупают электроэнергию по почасовой закупочной цене, в состав которой, кроме перечисленных выше, включены *инвестиционная* и *дотационная* составляющие.

За счет *инвестиционной* составляющей формируется бюджетный фонд финансирования инвестиционных проектов в электроэнергетике (например, фонд развития ветроэнергетики).

За счет *дотационной* составляющей реализуется механизм возмещения убытков облэнерго в связи с поставкой электроэнергии категориям потребителей, которые дотируются, в основном – населению. Все категории потребителей, которые дотируются, покупают электроэнергию по ценам ниже рыночных; разницу доплачивают потребители других категорий за счет установки дотационной надбавки к оптовой рыночной цене – происходит так называемое «*перекрестное субсидирование*».

Таким образом, цена закупаемой на ОРЭ электроэнергии *индивидуальна* для каждого электропоставщика и определяется путем корректировки общей для всех электропоставщиков *оптовой цены* на величину ежемесячных дотаций для бытовых потребителей и

промышленных потребителей, применяющих дифференцированный учет потребляемой электроэнергии:

$$C_o = \bar{C}_{opt}^n + H_{uc} + H_{инв} + H_{dot} , \quad (8.13)$$

где  $C_o$  – оптовая цена на электроэнергию, коп./кВт.ч. ;

$\bar{C}_{opt}^n$  – средняя оптовая цена покупки электроэнергии у производителей, коп./КВт.ч.;

$H_{uc}$  – надбавка, включающая расходы инфраструктуры ОРЭ, коп./КВт.ч.;

$H_{инв}$  – инвестиционная составляющая, коп./КВт.ч.;

$H_{dot}$  – дотационная составляющая, коп./КВт.ч.

**«Зеленый» тариф** - специальный тариф на электрическую энергию, произведенную из альтернативных источников энергии, которые определены в Законе Украины «Об альтернативных источниках энергии».

«Зеленый» тариф введен в сентябре 2008 г., Причем, для объектов альтернативной энергетики, которые используют энергию рек, «зеленый» тариф устанавливается только на энергию, производимую малыми гидроэлектростанциями, установленная мощность которых не превышает 10 МВт.

Величина «зеленого» тарифа в Украине устанавливается НКРЭКУ, в ДНР - Республиканской службой по тарифам Донецкой Народной Республики.

<b>Формирование тарифов на электроэнергию</b>
---

Сегодня тарифы на электроэнергию в Украине формируются по расходной методике (затраты + нормативная прибыль) и жестко регулируются НКРЭКУ. Исключение составляют энергогенерирующие компании ТЭС, которые продают электроэнергию по почасовым ценовым заявкам, и независимые поставщики.

Для других энергогенерирующих компаний, системного оператора, сетевой компании и областных энергоснабжающих компаний (облэнерго) НКРЭКУ утверждает фиксированные тарифы, уровень которых периодически пересматривается. При этом тариф на передачу электроэнергии по высоковольтным сетям определяется **методом «почтовой марки»**.

Розничные тарифы зависят от оптовой рыночной цены, по которой энергоснабжающие компании покупают электроэнергию у оптового поставщика – Государственного предприятия «Энергорынок».

С целью формирования розничного тарифа оптовая рыночная цена пересматривается ежемесячно, что соответственно приводит к ежемесячным изменениям розничных тарифов. Так, например, в период паводков увеличивается отпуск рынку дешевой электроэнергии, которую

вырабатывают гидроэлектростанции, приводящий к снижению оптовой рыночной цены и, следовательно, розничных тарифов на электроэнергию.

НКРЭКУ устанавливает оптовую цену электроэнергии ежемесячно в зависимости от прогнозируемой структуры производства электроэнергии на атомных, тепловых и гидроэлектростанциях.

На основе оптовой цены областные энергоснабжающие компании рассчитывают розничные тарифы на электроэнергию. Устанавливаемые на электроэнергию цены являются ценами **франко-потребитель**: в ценах за электроэнергию учтены расходы по передаче, поставке и распределению электроэнергии потребителям.

**Структура  
розничного  
тарифа на  
электроэнергию**

**Розничные тарифы** на электроэнергию, поставляемую потребителям (кроме фиксированных тарифов для населения) формируются как сумма:

- прогнозируемой оптовой рыночной цены (ежемесячно утверждается НКРЭКУ),
- тарифа на передачу электроэнергии *распределительными сетями*,
- тарифа на поставку электроэнергии;

и предусматривают компенсацию нормативных технических и части нетехнических (коммерческих) потерь электроэнергии при передаче по распределительным сетям.

Розничные тарифы на электроэнергию рассчитываются по формуле:

$$T_p = \frac{\bar{C}_o}{1 - K_T} + T_m + T_n, \quad (8.14)$$

где  $T_p$  – розничный тариф на электроэнергию, коп./кВт.ч.

$\bar{C}_o$  – средняя закупочная цена электроэнергии, коп./кВт.ч.;

$T_m$  – тариф на передачу электроэнергии распределительными сетями *на соответствующем классе напряжения*, коп./кВт.ч.;

$T_n$  – тариф на поставку электроэнергии *для соответствующей группы потребителей*, коп./кВт.ч.;

$K_T$  – коэффициент технологических затрат (для компенсации нормативных технических и части коммерческих потерь электроэнергии при передаче по распределительным сетям).

Тарифы на передачу и поставку электроэнергии утверждаются НКРЭ отдельно для каждого облэнерго.

**Тарифные  
группы  
потребителей  
электроэнергии**

Для независимых поставщиков тариф на поставку электроэнергии не регулируется.

Все потребители электрической энергии делятся на 7 следующих тарифных групп.

1. Промышленные и приравненные к ним

потребители с присоединенной мощностью 750 кВА и выше.

**Присоединенная электрическая мощность** – сумма полных электрических мощностей всех трансформаторов, преобразующих высокое (> 1000 В) напряжение в рабочее, плюс полная электрическая мощность высоковольтных электродвигателей:

$$N_{np} = \sum_{i=1}^n N_{mpi} + \sum_{j=1}^k \left( \frac{P_j}{\eta_j \cdot \cos \varphi_j} \right), \quad (8.15)$$

где  $N_{np}$  – присоединенная электрическая мощность организации, кВА;

$N_{mpi}$  – мощность  $i$ -того трансформатора, который превращает высокое напряжение в рабочее, кВА;

$n$  – количество высоковольтных трансформаторов;

$P_j$  – номинальная активная мощность  $j$ -того высоковольтного электродвигателя, кВт;

$\eta_j$  – КПД  $j$ -того высоковольтного электродвигателя;

$k$  – количество высоковольтных двигателей.

2. Промышленные и приравненные к ним потребители с присоединенной мощностью до 750 кВА.

3. Электрифицированный железнодорожный транспорт.

4. Непромышленные потребители.

5. Производственные сельскохозяйственные потребители.

6. Электрифицированный городской транспорт.

7. Население и населенные пункты.

Розничный тариф на электроэнергию для потребителей (кроме бытовых потребителей) при поставке электроэнергии *по регулируемому тарифу* состоит из оптовой цены электроэнергии, скорректированной на коэффициент технологических потерь, и регулируемых тарифов на ее передачу и поставку.

С 1 января 2000 в Украине **стоимость (цена) электроэнергии** для всех групп потребителей – это тариф на электроэнергию плюс НДС по полной ставке в размере 20%. В России базовая ставка НДС – 18 %.

В ДНР налог на добавленную стоимость отсутствует.

<b>Розничные тарифы на электроэнергию</b>
---

Для всех групп потребителей, кроме группы «Электрифицированный городской транспорт» и группы «Население и населенные пункты» устанавливаются розничные тарифы, дифференцированные в зависимости от **класса напряжения**:

- первый класс напряжения – 35 кВ и выше;

- второй класс напряжения – менее 35 кВ.

Приводятся розничные тарифы для всех групп потребителей на сайтах соответствующих организаций: НКРЭКУ в Украине, Республиканской службы по тарифам Донецкой Народной Республики.

### **Зонные тарифы**

Для потребителей существует возможность выбора способа расчета за потребленную электроэнергию - или по розничному тарифу, или по тарифам, дифференцированным по зонам суток (зонным тарифам). Право выбирать способ расчета принадлежит только потребителю. Иными словами, энергоснабжающая организация на это права не имеет.

**Зонные тарифы** – тарифы, дифференцированные по периодам времени.

**Двухзонный тариф** - дневной и ночной тариф. Применяется для учета электроэнергии, используемой для обогрева и водоподготовки, а также очень удобный тариф для населения.

**Трехзонный тариф** - пик, полупик, ночь.

Стоимость электроэнергии в разное время суток отличается значительно. Самая дешевая электроэнергия ночью, самая дорогая в пиковое время. Промышленным предприятиям зонные тарифы позволяют минимизировать расходы на оплату активной и реактивной электроэнергии.

Суть зонного тарифа заключается в том, что в течение суток стоимость электроэнергии меняется. Цена в так называемые часы ночного провала (минимальная нагрузка в энергосистеме) минимальна и стоимость электроэнергии самая низкая, в пиковый период (максимальная нагрузка в энергосистеме) цена – самая высокая, а в другое время она практически равна розничному тарифу.

Зонный тариф необходим для того, чтобы стимулировать потребителей электроэнергии работать больше ночью и снижать нагрузку в пиковый период. При этом график нагрузки по энергосистеме выравнивается, становится легче управлять режимами электропотребления.

Зонные тарифы применяются при наличии отдельного учета потребления электроэнергии по периодам времени.

Зонные тарифы формируются путем применения соответствующих *тарифных коэффициентов* к розничному тарифу (табл.8.3-8.6).

**Таблица 8.3 – тарифные коэффициенты для расчета стоимости электроэнергии по зонам суток (для промышленных предприятий)**

Зона	январь, февраль, ноябрь, декабрь	март, апрель, сентябрь, октябрь	май - август	коэффициент к розничному тарифу
пик	с 8-00 до 10-00 с 17-00 до 21-00	с 8-00 до 10-00 с 18-00 до 22-00	с 8-00 до 11-00 с 20-00 до 23-00	<b>1,68</b>
полупик	с 6-00 до 8-00 с 10-00 до 17-00 с 21-00 до 23-00	с 6-00 до 8-00 с 10-00 до 18-00 с 22-00 до 23-00	с 7-00 до 8-00 с 11-00 до 20-00 с 23-00 до 24-00	<b>1,02</b>
ночь	с 23-00 до 6-00	с 23-00 до 6-00	с 24-00 до 7-00	<b>0,35</b>

**Таблица 8.4 – тарифные коэффициенты для расчета стоимости электроэнергии, отпускаемую для нужд отопления и горячего водоснабжения**

Зона	Период времени суток	Коэффициент к розничному тарифу
день	с 7-00 до 23-00	<b>1,5</b>
ночь	с 23-00 до 7-00	<b>0,4</b>

**Таблица 8.5 – тарифные коэффициенты для расчета стоимости электроэнергии по двум зонам суток (для населения)**

Зона	Период времени суток	Коэффициент к тарифу
день	з 7-00 до 23-00	<b>1</b>
ночь	з 23-00 до 7-00	<b>0,7</b>

**Таблица 8.6 – тарифные коэффициенты для расчета стоимости электроэнергии по трем зонам суток (для населения)**

Зона	Период времени суток	Коэффициент к тарифу
пик	з 8-00 до 11-00 з 20-00 до 22-00	<b>1,5</b>
полупик	с 7-00 до 8-00 з 11-00 до 20-00 з 22-00 до 23-00	<b>1</b>
ночь	с 23-00 до 7-00	<b>0,4</b>

**Нерегулируемый тариф**

Крупные потребители, присоединенные к сетям НЭК «Укрэнерго», могут перейти на поставку электроэнергии *по нерегулируемому тарифу*, то есть покупать электроэнергию на оптовом рынке почасово.

**Почасовой тариф** означает, что стоимость электроэнергии (активной) определяется и учитывается каждый час.

Итак, *спектр ценовых услуг* на розничном рынке электроэнергии Украины следующий.

Промышленному потребителю предлагается электрическая энергия по двум тарифам, сформированным *затратным методом*, которые учитывают плату за потребленную электроэнергию *в зависимости от класса напряжения*, на котором потребитель присоединен к электрическим сетям. Два класса напряжения, которые учитываются при формировании тарифов, достаточно грубо дифференцируют потребителей. Это приводит к тому, что мощные тарифообразующие потребители, фактические затраты на поставку электроэнергии для которых практически минимальны, несут большую часть расходов при формировании тарифов. При усреднении расходов между потребителями, присоединенными к сетям 10 кВ и 0,4 кВ (в т.ч. населения),

значительная часть затрат на содержание сетей 0,4 кВ перераспределяется на потребителей 10 кВ.

На основании этих тарифов формируются *дифференцированные по зонам суток* тарифы, применение которых дает потребителям выгоду только в случае перевернутого графика потребления, со значительной долей потребления электроэнергии в ночное время.

Крупные потребители, присоединенные к сетям НЭК «Укрэнерго», могут перейти на поставку электроэнергии *по нерегулируемому тарифу*, то есть покупать электроэнергию на оптовом рынке почасово.

Розничные тарифы на электроэнергию для промышленных потребителей устанавливаются НКРЭ ежемесячно.

Особо стоят *тарифы для населения*, уровень которых не зависит ни от уровня расходов энергоснабжающей компании, ни от других факторов. В случае отсутствия счетчика (кража, поверка) население оплачивает электроэнергию исходя из *установленного потребления* (например, оплачивает 100 кВт · ч/месяц за одну комнату плюс по 50 кВт · ч/месяц за каждый последующий номер).

В разных регионах Украины тарифы на электроэнергию долгое время были разные, главным образом объяснялось структурой потребления: чем больше электроэнергии потреблял регион, чем больше там крупных промышленных потребителей, тем ниже были тарифы.

С 1 сентября 2005 года НКРЭ начала поэтапный *переход к единым розничным тарифам* на электроэнергию, отпускаемую для потребителей каждого класса напряжения, кроме тарифов на электроэнергию, отпускаемых для бытовых нужд населения, населенных пунктов и внешнего освещения. Так, если в сентябре 2005 года максимальная разница между розничными тарифами на электроэнергию для потребителей первого класса напряжения составляла 61%, а для потребителей второго класса напряжения 107,3%, то в августе 2006 розничные тарифы на электроэнергию для потребителей первого класса напряжения были приведены к одинаковому уровню по всей Украине, а максимальная разница между розничными тарифами на электроэнергию для потребителей второго класса напряжения в зависимости от области сократилась в ноябре 2006 года до 19,6 % и в дальнейшем постепенно была сведена к нулю. Ранее розничные тарифы для промышленных потребителей определялись в зависимости от себестоимости передачи электроэнергии областными линиями электропередачи.

Все небытовые потребители делятся на два класса. Первый – это присоединены непосредственно к электростанциям, магистральным и локальным электросетям напряжением 27,5 и выше киловольт (в основном это крупная промышленность), второй – все остальные. Тарифы для потребителей второго класса напряжения традиционно выше, поскольку доставка им электроэнергии обходится дороже.

При этом приняты определенные меры, направленные на смягчение последствий введения единых тарифов. В частности, НКРЭ приняла решение, что приравниваются промышленные предприятия с месячным объемом

потребления от 150 млн. кВтч. независимо от того, к каким сетям они подключены, к потребителям первого класса.

Повышение тарифов на электроэнергию для населения – это непопулярное решение. Однако Правительство вынуждено было согласиться с предложением НКРЭ и Минтопэнерго относительно поэтапного приведения тарифов для населения до экономически обоснованного уровня: с 1 мая 2006 тарифы на электроэнергию для населения и населенных пунктов увеличены на 25%, с 1 сентября 2006 года – еще на 25 %. НКРЭ рассчитывает и дальнейшее постепенное повышение тарифов для населения для приведения их к экономически обоснованному уровню. Ведь тарифы на электроэнергию для населения в Украине не менялись с 2006 года. При этом в течение этого периода цены на основные виды топлива выросли в несколько раз. Так в апреле 2006 года население возмещало лишь около 36 % реальной стоимости электроэнергии, а разница переводилась на другие категории потребителей, преимущественно промышленные предприятия, что, безусловно, повлияло на рост себестоимости отечественной продукции.

Промышленные предприятия оплачивают *две* составляющие электроэнергии – *активную* и *реактивную*.

<p><b>Плата за потребленную активную электроэнергию</b></p>
---

Существуют две самые распространенные схемы начисления платы за потребленную в рассматриваемом периоде активную электроэнергию – по *одноставочному тарифу* и по *двухставочному тарифу*.

Размер платы по *одноставочному* тарифу при *однотарифном учете* :

$$P'_{эл.а} = b_1 \cdot A_a, \quad (8.16)$$

где  $P'_{эл.а}$  – плата за потребленную активную электроэнергию при однотарифном учете, руб./период;

$b_1$  – одноставочный тариф за 1 кВт·ч. отпущенной потребителю активной электрической энергии, руб./кВт·ч.;

$A_a$  – количество отпущенной потребителю активной электрической энергии за рассматриваемый период, кВт·ч./период.

Размер платы по *одноставочному* тарифу при *многотарифном учете*:

$$P^3_{эл.а} = b_1 \cdot \sum_i (k_i \cdot A_{a_i}), \quad (8.17)$$

где  $P^3_{эл.а}$  – плата за потребленную активную электроэнергию при многотарифном (зонном) учете, руб./период;

$k_i$  – тарифный коэффициент для  $i$ -й зоны суток;

$A_{a_i}$  – объем потребления активной электроэнергии в  $i$ -той зоне суток.

Размер платы по *двухставочному* тарифу (сейчас не применяется):

$$P''_{эл.а} = a \cdot P'_{\max} + b \cdot A_a, \quad (8.18)$$

где  $P''_{эл.а}$  – плата за потребленную активную электроэнергию по двухставочному тарифу, руб./период;

$a$  – плата за 1 кВт максимальной нагрузки, руб./(период·кВт);

$P'_{\max}$  – заявленный потребителем максимум нагрузки (заявленная мощность), кВт;

$b$  – плата за 1 кВтч отпущенной потребителю активной электрической энергии, руб./кВт·ч.

**Заявленная потребителем (договорная) мощность** – наибольшая получасовая электрическая мощность, потребляемая в период максимальной нагрузки энергосистемы.

Часы максимума нагрузки энергосистемы устанавливаются энергоснабжающей организацией.

Для всех категорий потребителей, кроме населения, органами государственного регулирования установлена **дополнительная плата** за объемы электроэнергии и мощность, которые превышают договорные:

*электроэнергия, потребленная сверх договорной величины*, подлежит оплате в двукратном размере стоимости разницы между фактически потребленной электроэнергией и ее договорным объемом;

*превышение договорной величины мощности* также подлежит оплате в двукратном размере стоимости разницы наивысшей величины, зафиксированной за расчетный период, и договорной величины мощности.

Население пока оплачивает любой потребленный объем электроэнергии по фиксированной цене.

<p><b>Плата за перетоки реактивной электроэнергии промышленными предприятиями</b></p>
---

Расчеты за реактивную составляющую электроэнергии производятся со всеми потребителями (кроме населения), которые имеют суммарное среднеемесячное потребление активной электроэнергии по всем точкам учета *на одной площадке* 5000 кВт · ч. и более. **Площадкой** называют территориально обособленные (расположенные по разным адресам) объекты потребителя (цеха, подразделения и т.п.), которые не имеют внутренних электрических связей между собой.

В соответствии с Методикой расчета платы за перетоки реактивной электроэнергии, **плата за потребление и генерацию реактивной электроэнергии** определяется тремя составляющими величинами, а именно:

$$P_{эл.р} = П1 + П2 - П3, \quad (8.19)$$

где  $П1$  – основная плата за потребление и генерацию реактивной электроэнергии;

$\Pi_2$  – надбавка за недостаточное оснащение электрической сети потребителя средствами компенсации реактивной мощности (КРМ);

$\Pi_3$  – скидка оплаты за потребление и генерацию реактивной энергии (фактически не применяется).

Основная плата за потребленную и генерируемую электроэнергию ( $\Pi_1$ ) и надбавка за недостаточное оснащение электрической сети потребителя средствами КРП ( $\Pi_2$ ) определяются по следующим формулам:

$$\Pi_1 = \sum^n (A_p + K \cdot A_{p.z}) \cdot D \cdot \bar{C}_{эл.а}; \quad (8.20)$$

$$\Pi_2 = \Pi_1 \cdot C_{баз} \cdot (K_\phi - 1),$$

где  $n$  – число точек расчетного учета реактивной энергии;

$A_p$  – потребление реактивной электроэнергии в точке учета за расчетный период, квар·ч.;

$A_{p.z}$  – генерация реактивной энергии в сеть энергоснабжающей организации в точке учета за расчетный период, квар·ч.;

$K$  – нормативный коэффициент учета ущерба энергоснабжающей организации от генерации реактивной энергии с сети потребителя в сеть энергосистемы ( $K=3$ );

$D$  – экономический эквивалент реактивной мощности (ЭЭРМ), что означает, сколько кВт·ч. активной энергии равны по цене 1 квар·ч. реактивной энергии, кВт/квар;

$\bar{C}_{эл.а}$  – фактическая средняя закупочная цена на активную электроэнергию за расчетный период, руб/(кВт·ч.);

$C_{баз}$  – нормативное базовое значение коэффициента стимулирования капитальных вложений в средства КРП в электрических сетях потребителя ( $C_{баз}=1,0$ );

$K_\phi$  – коэффициент, зависящий от фактического (или нормативного) коэффициента мощности потребителя  $tg\phi$  в среднем за расчетный период.

Следует отметить, что в соответствии с методикой значение ЭЭРМ рассчитывается или региональным диспетчерским центром энергосистемы, или конкретной энергоснабжающей организацией без согласования с потребителями, для которых такой расчет проводят.

## РЕЗЮМЕ

\* Ценовая политика – это система положений, механизмов, которые определяют действия предприятия по ценам на свою продукцию и состоит из ценовых целей, принципов, стратегий, тактики и методов ценообразования.

\* Факторы влияния на ценовую политику предприятия делятся на внутренние (расходы, условия поставки, финансовое состояние предприятия,

отраслевая принадлежность и др.) и внешние (спрос, тип рынка, конкуренты, государственная ценовая политика, пр.)

\* Цены классифицируются по ряду признаков, основными из которых являются: область действия, этап обслуживаемого товарооборота, вмешательство государства в порядок ценообразования, учет транспортных расходов и рисков.

\* Установление цены фирмой в условиях рыночной экономики включает в себя следующие этапы: постановку задач ценообразования, вытекающих из ценовых целей предприятия; анализ спроса, издержек производства товара, свойств и цен товаров конкурентов; выбор стратегии ценообразования; выбор метода ценообразования и расчет предварительной цены; установление окончательной цены.

\* Основными методами установления цены на промышленном предприятии в рыночной экономике являются: методы, основанные на затратах; параметрический метод; метод в рамках товарной номенклатуры; методы косвенного ценообразования.

\* В Украине и ДНР производители и поставщики электрической энергии являются естественными монополистами. Регулирование цен на электроэнергию осуществляется соответствующими государственными органами регулирования – Национальной комиссией регулирования энергетики и коммунальных услуг Украины (НКРЭКУ), Республиканской службой по тарифам Донецкой Народной Республики.

\* Рынок электрической энергии – это рынок одного товара и ряда сопутствующих услуг, направленных на обеспечение процесса купли-продажи электрической энергии. Он состоит из оптового и розничного рынков.

\* Для всех групп потребители, кроме группы «Электрифицированный городской транспорт» и группы «Население и населенные пункты» устанавливаются различные тарифы, дифференцированные в зависимости от класса напряжения, на котором потребитель присоединен к электрическим сетям.

\* Для потребителей существует возможность выбора способа расчета за потребленную электроэнергию – или по розничному тарифу, или по тарифу, дифференцированному по зонам суток (зонный тариф). Право выбирать способ расчета принадлежит только потребителю.

\* Плата за потребленную активную электроэнергию начисляется по одноставочному тарифу при однотарифном или многотарифном учете. Промышленные предприятия оплачивают две составляющие электроэнергии – активную и реактивную. Расчеты за реактивную составляющую электроэнергии производятся со всеми потребителями (кроме населения), которые имеют суммарное среднемесячное потребление активной электроэнергии по всем точкам учета на одной площадке 5000 кВтч и более.

## Контроль знаний

### *Вопросы*

1. Что такое ценовая политика предприятия?
2. Назовите принципы ценообразования для промышленного предприятия.
3. Какие бывают отпускные цены? Их состав?
4. Как рассчитывать налог на добавленную стоимость, если он включается в цену предприятия?
5. Какие цены называют регулируемыми? Приведите примеры.
6. Как регулируется ценообразование на Украине? В ДНР?
7. Что такое «ценовая стратегия» и какие факторы влияют на ее выбор? Какие ценовые стратегии характерны для промышленного предприятия?
8. Назовите основные методы ценообразования на промышленном предприятии.
9. Как рассчитать цену на основе полных затрат? В чем преимущества и недостатки данного метода?
10. Когда и каким образом устанавливается цена параметрическим методом?
11. Что такое тариф?
12. В чем заключаются особенности рынка электрической энергии, в том числе национального рынка электроэнергии?
13. Каким образом организована купля-продажа электроэнергии в Украине? ДНР?
14. В чем суть государственного регулирования тарифов на электроэнергию?
15. Каков порядок взаиморасчетов на оптовом рынке электроэнергии?
16. Какова структура розничного рынка электрической энергии?
17. Какие в Украине существуют виды тарифов на электроэнергию?
18. Чем отличается розничный тариф на электроэнергию от оптовой цены на электроэнергию?
19. Каким образом формируется оптовая цена на электроэнергию?
20. Для чего определяется тарифная группа потребителей электроэнергии?
21. При каких условиях потребитель может платить за потребленную электроэнергию по зонным тарифам?
22. Что такое «зеленый» тариф на электроэнергию?
23. В чем заключаются особенности поставки электрической энергии промышленным предприятиям Украины в современных условиях?
24. Перечислите признаки, по которым осуществляется дифференциация розничных тарифов на электроэнергию, поставляемую промышленным потребителям.
25. Как начисляется плата за электрическую энергию, потребленную промышленным предприятием?

## *Тесты*

### **Единичный выбор**

**1. По какой цене предприниматель может купить продукцию у завода-изготовителя:**

- а) по оптовой цене предприятия (просто по цене предприятия);
- б) по отпускной цене предприятия-изготовителя;
- в) по отпускной цене сбытовой организации;
- г) по мировой цене;
- д) по розничной цене.

**2. На промышленном рынке для сложнотехнических изделий какой метод установления цены наиболее целесообразен:**

- а) параметрический;
- б) на основе полных затрат;
- в) на основе предельных издержек;
- г) по уровню текущих цен.

**3. Чтобы получить максимальную прибыль, монополист должен выбрать такой объем выпуска, при котором:**

- а) предельные издержки равны цене продукта;
- б) предельные издержки равны общим расходам;
- в) предельный доход равен предельным издержкам;
- г) предельный доход равен общим расходам;
- д) средние издержки равны цене товара.

**4. Какие цены учитывают международные типовые условия поставки товара ИНКОТЕРМС:**

- а) свободные;
- б) франко-цены;
- в) розничные;
- г) регулируемые;
- д) отпускные посредника.

**5. Из приведенных утверждений определить правильное:**

- а) зонные тарифы - это тарифные коэффициенты для расчета стоимости электроэнергии по зонам суток;
- б) зонные тарифы - тарифы, установленные для пиковой, полупиковой и ночной зон суток;
- в) зонные тарифы – это тарифы, дифференцированные по периодам времени суток.

**6. Акцизный налог на отечественные товары направляется:**

- а) частично в государственный бюджет;

- б) частично в местный бюджет;
- в) только в государственный (республиканский) бюджет;
- г) в резервный фонд предприятия;
- д) в фонд развития производства.

### **Множественный выбор**

#### **7. Выберите элементы прямого регулирования цен в стране:**

- а) установление предельного уровня рентабельности на отдельные товары;
- б) либерализация цен;
- в) акцизный налог;
- г) предельные цены;
- д) фиксированные цены.

#### **8. Какие цены можно отнести к категории регулируемых:**

- а) предельные цены;
- б) самостоятельно установленные продавцом;
- в) биржевые цены;
- г) фиксированные цены;
- д) комиссионные цены.

#### **9. Выберите преимущества метода установления цены «средние издержки плюс прибыль»:**

- а) простота;
- б) учет спроса;
- в) гарантирует доходность предприятия;
- г) учитывает разницу в свойствах товаров конкурентов и своего товара;
- д) одобряется покупателями.

#### **10. Если товар реализуется на олигополистическом рынке:**

- а) этот товар является стандартным;
- б) товар обладает уникальными свойствами;
- в) на рынке мало продавцов (2-3);
- г) на рынке много продавцов;
- д) на рынке много покупателей.

#### **11. Какие особенности присущи рынку электроэнергии :**

- а) это рынок одного товара;
- б) это рынок свободной конкуренции;
- в) это монопольный рынок;
- г) это рынок монополистической конкуренции;
- д) это целевой рынок.

**12. Субъектами национального оптового рынка электроэнергии являются:**

- а) оптовый поставщик электроэнергии;
- б) производители электроэнергии;
- в) крупные промышленные потребители электроэнергии;
- г) небытовые потребители электроэнергии;
- д) конечные потребители электроэнергии;
- е) энергоснабжающие компании;
- ж) независимые поставщики электроэнергии.

**Задачи**

1. Кривая спроса задана уровнями  $C_c = - 2,5 Q_c + 180$ , где  $C_c$  - цена спроса, руб / шт;  $Q_c$  - объем продаж, тыс. шт / год. Предприятие на рынке чистой монополии сделало 60 тыс. изделий и самостоятельно установило цену 40,0 руб / шт. Продаст предприятие всю свою продукцию? Какой максимальный совокупный доход по данной цене предприятие может получить?

2. Кривая спроса задана уравнением  $C_c = 200 - 0,06 Q_c$ , где  $C_c$  - цена спроса, руб./шт;  $Q_c$  - объем продаж, тыс. шт / год. Предприятие, занимающее 1/10 долю рынка, выпустило 100 изделий в месяц и решило реализовывать их по цене 150 руб / шт. Продаст предприятие всю свою продукцию?

3. Определите желаемую отпускную цену на изделие, выпускаемое в Украине, если переменные затраты на 1 продукции - 100 грн / шт, постоянные - 200 тыс. грн / год. Годовой объем выпуска изделий - 1000 шт. / год. Целевая прибыль - 50 тыс. грн / год. Ставка НДС - 20%. Изделие неподакционное.

4. Вычислите будущую отпускную цену предприятия на украинское изделие, если переменные затраты при годовом объеме производства 2000 шт / год составили 4000 грн / год, а при этом объеме себестоимость изделия - 70 грн / шт. В будущем году планируется получить целевую прибыль 20000 грн / год при увеличенном объеме производства и реализации до 2500 шт / год. Ставка НДС - 20%. Изделие неподакционное.

5. Выгодно ли предприятию выпускать изделие, если его проектная себестоимость - 100 грн, норматив рентабельности в цене 22%, ставка НДС - 20 %, ставка акцизного налога - 30%? На рынке установилась текущая цена на аналогичное изделие - 180 грн / шт. Свое решение обоснуйте.

6. Выпускать предприятию новое изделие или увеличить выпуск освоенных в производстве, если их средняя рентабельность - 20%, себестоимость изготовленного нового изделия - 110 грн, коэффициент сбытовой и торговой наценок равны соответственно 17 и 13%? На розничном рынке совершенной конкуренции установилась текущая рыночная цена на аналогичные изделия - 210 грн / шт. Ставка НДС - 17%. Изделие неподакционное.

7. Какой месячный налог на добавленную стоимость при ставке 20%

заплатит магазин в бюджет, если за месяц он продаст 10000 шт. стирального порошка по цене 3,6 грн/шт, закупаемого на базе по цене 2,6 грн/шт.? При приобретении материальных ресурсов магазин выплатил НДС - 400 грн / месяц.

8. Какой месячный налог на добавленную стоимость будет начислен сбытовой организации, если за месяц она продаст 1000 изделий по цене 22грн / шт, которые были куплены на заводе-изготовителе по цене 18грн / шт. Коэффициент транспортных расходов - 10%. Ставка НДС - 20%.

9. Предприятие Республики выпустило новое изделие, которое будет продаваться на олигополистическом рынке. Себестоимость изделия - 90 руб / шт. Средняя рентабельность изделий, выпускаемых заводом, - 10%. Изделие неподакцизное. Ведущая фирма на оптовом рынке продает аналогичный товар по отпускной цене – 100руб / шт. Уровень качества изделия - 0,8 по сравнению с ведущей фирмой на рынке. По какой цене следует продавать изделие предприятию?

### ***Ситуация***

Предприятие получает электроэнергию от одного поставщика – ОАО «Донецоблэнерго» на напряжении 10 кВ. Режим работы предприятия непрерывный. Годовое потребление предприятием активной электроэнергии - 73500 тыс. КВт·ч. / Год. Распределение годового электропотребления по зонам суток: пик - 24%, полупик – 46%, ночь – 30%.

*Необходимо:*

- обосновать способ расчета предприятия за потребляемую активную электроэнергию;

- для обоснованного способа расчета предприятия за потребляемую активную электроэнергию определить среднюю закупочную цену на активную электроэнергию;

- предложить меры по уменьшению платы предприятия за потребляемую активную электроэнергию.

### ***Ответы на тесты, решения типовых задач, комментарии***

#### **Ответы на тесты**

1. б)
2. а)
3. в)
4. б)
5. в)
6. в)
7. а), г), д)
8. а), г)
9. а), д)
10. а), б), в)

11. а), в), д).

12. а), б), е), ж).

### Решение типовых задач

#### Задача 1 (типовая и для задачи 2)

а) предприятие не продаст 60 тыс.шт / год по цене 40,0 руб/шт, так как в соответствии с кривой спроса максимальный объем продаж по данной цене 56 тыс.шт / год.

б) 2,24 млн. руб./год.

#### Задача 3 (типовая для задачи 4)

Согласно формуле 8.4 желательно, чтобы оптовая цена была равна:

$$C_{\text{пред}} = \frac{50000 + 200000 + 100 \cdot 1000}{1000} = 350 \text{ грн / шт}$$

отпускная цена по формуле 8.5 составляет:

$$C_{\text{пред}} = 1,2 \cdot 350 = 420 \text{ грн/шт}$$

#### Задача 6 (типовая для задачи 5)

Отпускная цена предприятия при розничной 210 грн./шт. равна

$$C_{\text{пред}}^{\text{отп}} = \frac{C_{\text{роз}} \cdot 100}{100 + K_{\text{сб}} + K_{\text{мор}}} = \frac{210 \cdot 100}{100 + 17 + 13} = 161,5 \text{ грн/шт} .$$

Оптовая цена предприятия

$$C_{\text{пред}} = \frac{C_{\text{пред}}^{\text{отп}} \cdot 100}{100 + C_{\text{НДС}}} = \frac{161,5 \cdot 100}{117} = 138 \text{ грн/шт} .$$

Рентабельность изделия

$$r = \frac{C_{\text{пред}} - S_{\text{пр}}}{S_{\text{пр}}} = \frac{138 - 110}{110} = 0,2545 = 25,45\% .$$

25,45% > 20% - Выпуск нового изделия целесообразен.

#### Задача 8 (типовая для задачи 7)

Согласно формуле 8.9 сбытовая наценка составляет:

$$H_{\text{сб}} = C_{\text{сб}}^{\text{отп}} - C_{\text{пред}}^{\text{отп}} - P_{\text{пр}} = 22 - 18 - 1,8 = 2,2 \text{ грн/шт.}$$

Тогда НДС<sub>сб</sub> при продаже 1000 изделий в месяц составляет:

$$\text{НДС}_{\text{сб}} = \frac{2,2 \cdot 1000}{1,2} \cdot 0,2 = 367 \text{ грн/месяц}$$

#### Задача 9 (смотри пример 8.4)

Цена на новое изделие должна быть 80 рублей, но это невыгодно предприятию.

## Комментарии к анализу ситуации

Ситуация анализируется в следующем порядке.

1. Рассчитать годовую плату предприятия за потребляемую активную электроэнергию:

- при однотарифном учете (оплата электроэнергии по розничным тарифам);

- при многотарифном учете (оплата электроэнергии по дифференцированным по времени суток тарифам).

В расчетах в качестве одноставочного тарифа принять розничный тариф (в соответствии с классом напряжения), установленный для энергоснабжающей компании на момент анализа ситуации. Обратите внимание: тарифы в Украине устанавливаются без НДС. Для определения тарифа с НДС необходимо тариф без НДС умножить на коэффициент  $\left(1 + \frac{C^{НДС}}{100}\right)$ , где  $C^{НДС}$  – ставка налога на добавленную стоимость.

Экономия по оплате за активную электроэнергию, обусловленная переходом на многотарифный учет составит:

$$\Delta P_{эл.а} = P'_{эл.а} - P^3_{эл.а}.$$

Экономия от перехода на многотарифный учет имеет место, если  $\Delta P_{эл.а} > 0$ .

2. Средняя закупочная цена на активную электроэнергию:

$$\bar{P}_{эл.а} = \frac{P_{эл.а}}{A_a},$$

где

$P_{эл.а}$  – плата за потребляемую активную электроэнергию, руб./год;

$P_{эл.а} = P'_{эл.а}$ , если  $\Delta P_{эл.а} \leq 0$ ;

$P_{эл.а} = P^3_{эл.а}$ , если  $\Delta P_{эл.а} > 0$ ;

$A_a$  – объем годового потребления активной электроэнергии, кВт·ч./год.

При оплате по одноставочному тарифу и неизменности тарифа средняя закупочная цена на активную электроэнергию соответствует по размеру данному тарифу.

3. Проанализировав результаты выполненных расчетов, предложить меры по уменьшению платы предприятия за потребляемую активную электроэнергию.

## РАЗДЕЛ 9 ПЛАНИРОВАНИЕ И РЕГУЛИРОВАНИЕ СБЫТОВЫХ ЗАПАСОВ

### 9.1 Характеристика запасов и основные направления их анализа

### 9.2 Методы планирования оптимальных товарных запасов

### 9.3 Системы управления запасами на предприятии

#### После изучения раздела Вы будете:

#### Знать

1. Сущность, значение и состав материальных и товарных запасов предприятия.
2. Методику планирования оптимальных товарных запасов.
3. Сущность, преимущества и недостатки разных систем управления запасами предприятия.

#### Уметь

1. Рассчитать оптимальный размер партии заказываемого товара.
2. Определить группу товаров наибольшего спроса, за сбытовыми запасами которых нужен постоянный контроль.
3. Рассчитать оптимальный размер сбытового запаса.

#### Иметь представление

1. О сфере применения и методике определения основных параметров различных систем управления запасами на предприятии.

#### Основные понятия

Материальные запасы

Сбытовые запасы

Факторы влияния на величину запасов

Состав материальных и сбытовых запасов

Методика планирования оптимальных запасов (формула Вильсона)

ABC-анализ

Система управления запасами с фиксированным размером заказа товара

Система с фиксированным интервалом между заказами

## 9.1 Характеристика запасов и основные направления их анализа

### Классификация материальных и сбытовых запасов

Процесс деятельности предприятия определяется законами рыночной экономики, то есть, не производство как такое, а именно производственно-сбытовая деятельность выступает на первый план. Важным элементом производственно-сбытовой деятельности является управление потоками материальных ресурсов на предприятии, в ходе которого необходимо решать задачи оптимизации запасов. Запасы позволяют синхронизировать движение материальных потоков, но замедляют производственно-коммерческий цикл и приводят к дополнительным расходам.

*Управление запасами – это область менеджмента, в которой возможно применением эффективных методов существенно снизить расходы производства и обращения ресурсов.*

Эффективное управление запасами позволяет предприятию удовлетворять запросы и ожидания потребителей, создавая такие запасы каждого товара, которые максимизируют чистую прибыль. Его научные основы рассматривает логистика – наука о планировании, организации, управлении, контроле и регулировании движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника к конечному потребителю. Логистика подразделяется на несколько основных направлений, непосредственно вопрос оптимального управления запасами рассматривают сбытовая логистика и логистика запасов.

Управление запасами является проблемой, общей для всех предприятий и фирм. Запасы создаются в промышленности, в розничной и оптовой торговле, на предприятиях и организациях различных форм собственности и направлений деятельности. Среди них наиболее значимыми являются материальные запасы.

*Под материальными запасами понимают ту продукцию производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, которые находятся на различных стадиях производства и обращения в ожидании вступления в процесс личного или производственного потребления.*

В условиях конкурентной борьбы за рынки сбыта производители должны постоянно иметь готовую продукцию, которая нужна потребителям, поэтому отдельно выделяют понятие сбытовых запасов.

*Сбытовые (товарные) запасы – это готовая продукция в денежном или натуральном измерении, которая находится у производителя (или у поставщика), либо сохраняется в составе готовой продукции (в отвале, бункере и т.п.) после ее изготовления в ожидании отгрузки.*

К ним же относится продукция, загруженная в транспортные средства, на которую еще не оформлены отгрузочные документы, или находящаяся постоянно в неснижаемом остатке (например, уголь в отгрузочных бункерах угольной шахты).

Создание запасов всегда связано с дополнительными финансовыми расходами. Расходы, связанные с созданием и содержанием запасов, можно разбить на следующие группы:

- отвлечение части финансовых средств из оборота, их «омертвление». Избыточные запасы прекращают движение капитала, нарушают финансовую стабильность, принуждая руководство предприятия в срочном порядке находить необходимые для операционной деятельности денежные средства (как правило, дорогие);

- расходы, которые возникают в связи с хранением и владением запасами (аренда и содержание складских помещений, оплата труда специального персонала, расходы по перемещению запасов, страхованию имущества и др.);

- расходы, связанные с риском потерь вследствие старения и порчи, а также хищения и бесконтрольного использования товарно-материальных ценностей и др.

В свою очередь отсутствие необходимого объема запасов приводит также к определенным потерям или дополнительным расходам. В целом, предприниматели, создавая запасы товарно-материальных ценностей, руководствуются следующими основными аргументами.

1. *Поддержка непрерывности производственного (торгового) процесса.* Запас должен обеспечить время, необходимое для транспортировки товаров, которое тратится на контроль, предпродажную или предпроизводственную подготовку, комплектацию, а также предотвратить простой производственного (торгового) процесса в случае нарушения установленного графика снабжения, изменения спроса и т.д.

2. *Стоимость негативного уровня запасов (дефицита).* При наличии дефицита запасов существует три вида возможных потерь доходов (в порядке увеличения их негативного влияния):

- потери в связи с несвоевременным (запоздалым) выполнением заказа, когда его нельзя выполнить за счет имеющихся товарно-материальных запасов;
- потери в связи с уменьшением сбыта, когда постоянный заказчик обращается за данной покупкой в какую-то другую фирму (измеряются в показателях потерянной выручки);
- потери в связи с утратой заказчика, когда отсутствие запасов оборачивается не только потерей торговой операции, но и тем, что заказчик начинает постоянно искать другие источники снабжения.

3. *Наличие скидок при покупке крупной партии товаров, а также снижения расходов, связанных с размещением и доставкой крупного заказа:* постоянных расходов административного характера, связанных с поиском поставщика, переговорами и т.п. и переменных расходов на транспортировку

товара, снизить которые можно, сократив количество заказов, то есть, увеличив объем заказываемой партии.

4. *Инфляция и возможные спекуляции на росте цен.* Предприятия, предусматривая рост цен, создают запасы с целью получения прибыли в дальнейшем из-за роста цен.

5. *Снижение расходов, связанных с производством единицы изделия.* При производстве больших партий товара их себестоимость снижается даже, несмотря на увеличенный запас.

6. *Упрощение процесса управления производством.* Наличие запасов на разных стадиях производственного процесса позволяет снизить требования к степени согласованности производственных процессов на разных участках, и, следовательно, расходы на управление этими процессами.

По этим причинам менеджеры, предприниматели отдают предпочтение созданию необходимых запасов. По тем же причинам вместо запасов можно создавать логистические технологии быстрого ответа, которые позволяют достигать тех же производственных или торговых результатов. Например, если сократить время оформления или доставки заказа для торговой точки на несколько часов, то на случай непредвиденно большого покупательского спроса необходимо иметь намного меньший страховой запас.

Учитывая потенциальное значение запасов, система управления ими должна постоянно решать следующие вопросы:

- какой уровень запасов необходимо иметь на каждом предприятии для обеспечения необходимого уровня обслуживания потребителя;
- в чем заключается компромисс между уровнем обслуживания потребителя и уровнем запасов на предприятии;
- какие объемы запасов должны быть созданы на каждой стадии логистического и производственного процесса;
- каков оптимальный объем заказываемой партии товаров;
- как (с какой периодичностью) необходимо контролировать уровень запасов;
- когда необходимо обрабатывать очередной заказ на поставку партии товаров;
- у какого поставщика целесообразно разместить заказ;
- как и где следует размещать страховые запасы;
- должны ли товары отгружаться непосредственно из предприятия;
- как меняются расходы на содержание запасов в зависимости от изменения числа складов;
- каково значение компромисса между выбранным способом транспортировки и величиной запасов и др.

В фирмах различных отраслей экономики создание товарно-материальных запасов определяется той специфической ролью, которую они играют в процессе выпуска продукции. На предприятиях некоторых отраслей основной задачей является контроль за сырьем, в других – за готовой

продукцией, а на предприятиях отраслей, которые производят инвестиционные товары, большая часть организационных усилий концентрируется на контроле за незавершенным производством. Так, фирмы, выпускающие авиалайнеры, производят продукцию по заказам потребителя, и никто просто так не станет создавать запасы отдельных узлов и агрегатов. В швейной промышленности создаются лишь минимальные запасы готовой продукции, что объясняется непостоянством вкусов и моды. Здесь значительная часть средств вкладывается в запасы сырья или полуфабрикатов, которые заготавливаются для того, чтобы быстро отреагировать на смену потребностей рынка изделий. Такая фирма применяет систему быстрого реагирования: она окрашивает свитера и другую производимую продукцию в серый цвет, а затем быстро перекрашивает их в те цвета, которые являются модными сейчас.

Прямо противоположная ситуация в фирмах, которые выпускают шины. Успех здесь в основном зависит от того, насколько быстро удовлетворяется спрос, и потому готовые изделия в достаточном количестве должны иметься в наличии. Производство шин на заказ осуществляется редко, поскольку потребители отдают предпочтение определенному сорту или марке продукции. Здесь характерной является неоднократная продажа одному и тому же потребителю одного и того же товара. Инвестиции в запасы сырья и незавершенное производство в фирмах шинной промышленности поддерживаются на минимальном уровне.

С целью повышения своей конкурентоспособности коммерческие фирмы стремятся минимизировать сбытовые товарные запасы. При условии неизменного товарооборота это можно сделать, ускорив процесс товарооборота. Показатели оборачиваемости запасов характеризуются значительной изменчивостью и существенно отличаются у предприятий различного типа и отраслей производства. Последнее объясняется в основном спецификой структуры их расходов, сезонными колебаниями сбыта, уровнем рентабельности, стилем руководства предприятиями и характером деловых операций.

На характер процесса товарооборота и величину сбытовых запасов продукции влияет ряд факторов.

*1. Соотношение между спросом и предложением.* Превышение товарного предложения над спросом замедляет процесс товарооборота и приводит к затовариванию рынка. Обратное соотношение ведет к дефициту товаров.

*2. Потребительские свойства товаров.* Время существования некоторых товаров в форме сбытового запаса ограничено достаточно узкой гранью. Например, хлебобулочные изделия, которые остаются в торговом предприятии на второй день после завоза, черствеют и теряют свои первичные качества. Скоропортящиеся товары (молоко, свежие ягоды и др.) также требуют быстрой реализации, а поскольку многие из них являются продуктами питания первой необходимости, то и требуют частого завоза.

*3. Сложность ассортимента товаров.* Оборачиваемость товаров

сложного ассортимента, как правило, несколько ниже (медленнее), чем оборачиваемость товаров простого ассортимента. По товарам сложного ассортимента нужно постоянное наличие в магазинах широкого выбора по размерам, росту, фасонам, расцветкам ткани и т.п.

4. *Организация завоза товаров.* Одни товары завозятся в розничную торговую сеть непосредственно из промышленных предприятий, другие товары сначала поступают на склады оптовых фирм, что продлевает путь обращения товара.

Для анализа состояния и эффективного управления запасами необходимо знать особенности их отдельных составляющих на основе научной классификации. Материальные и сбытовые запасы можно классифицировать по большому количеству различных признаков (рис. 9.1)

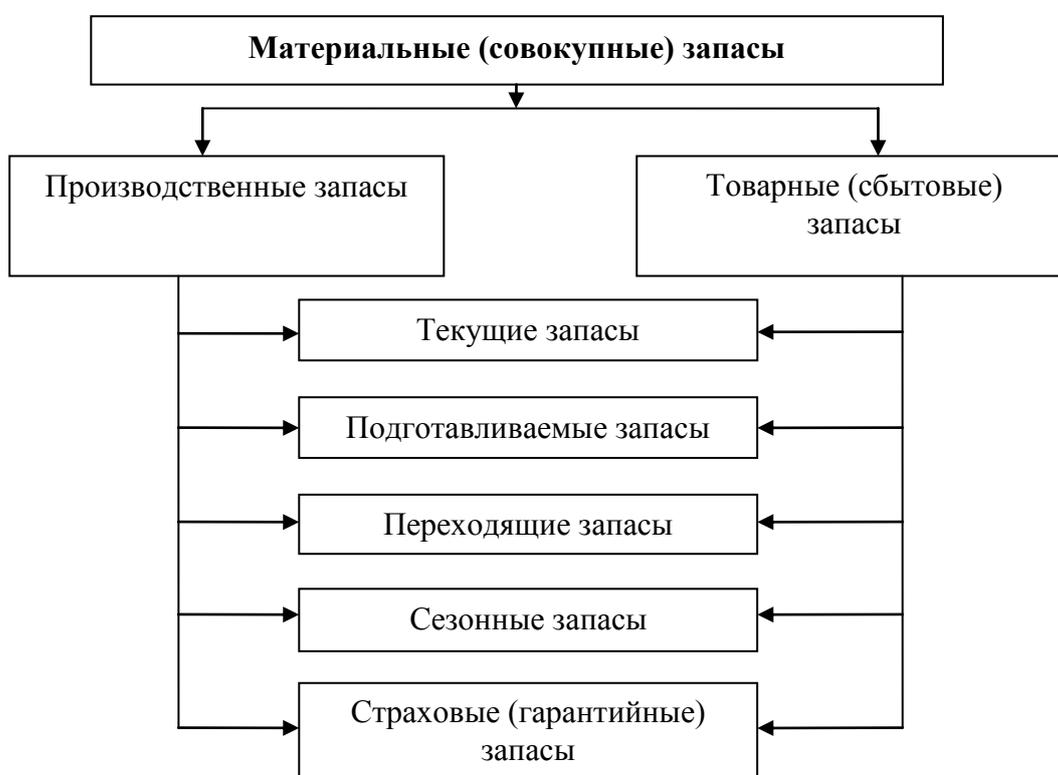


Рис. 9.1 – Классификация материальных запасов

Все запасы, имеющиеся в экономике, включающие сырье, основные и вспомогательные материалы, полуфабрикаты, запасные части, готовые изделия и т.п., определим как *совокупные*. Рассмотрим их состав.

1. *Производственные запасы* формируются у потребителей и предназначены для производственного потребления. Их основная цель – обеспечить ритмичное функционирование производственного процесса на предприятии.

2. *Сбытовые товарные запасы* находятся у предприятий – производителей в составе готовой продукции, а также в каналах сферы обращения. Запасы в каналах сферы обращения разбиваются на запасы в пути (транспортные запасы) и запасы на предприятиях розничной и оптовой

торговли.

Если рассматривать более детальную классификацию товарных запасов по месту их нахождения, то можно выделить следующие товары:

- в составе готовой продукции предприятия;
- в пути (по счетам, которые акцептуются, и оплаченным);
- на базах и складах оптовой торговли;
- на предприятиях розничной торговли;
- отгруженные (не оплаченные покупателями);
- на ответственном хранении у покупателей.

Поскольку товары в пути и товары отгруженные – это промежуточный этап между хранением и передачей товаров покупателям, то они занимают незначительный объем в обороте. Наибольший удельный вес занимают товарные запасы на базах и складах, на предприятиях розничной торговли.

По назначению все запасы можно разделить на продовольственные и непродовольственные товары, которые в дальнейшем при необходимости можно разделить на более мелкие части.

По признаку соответствия фактических запасов нормативу можно выделить:

- запасы, соответствующие нормативу или находящиеся в пределах норматива;
- запасы не соответствующие нормативу, которые в свою очередь могут быть ниже норматива, что влечет за собой перебои в работе торговли, или выше норматива, что способствует образованию сверхнормативных запасов и затовариванию рынка, отвлечению оборотных средств.

Классифицируя запасы по признаку соответствия потребительскому спросу можно выделить:

- соответствующие спросу товары;
- не соответствующие спросу товары (неликвидные, залежалые) – это неупотребляемые длительное время, морального износа в результате длительного хранения запасы и т. п..

По регулярности обновления товарной массы выделяют:

а) товарные запасы текущего или нормального возобновления, призванные обеспечить нормальное протекание процесса товарного обращения (запасы товаров текущего хранения);

б) товарные запасы сезонного возобновления:

- товарные запасы сезонного поступления – запасы, которые обеспечивают нормальное снабжение населения: некоторые продукты питания, поступающие в сферу товарного обращения за короткий период времени, а расходуемые на протяжении года (например, сахарный песок);
- товарные запасы сезонного расходования – эти товары поступают в сферу обращения на протяжении года, а тратятся за короткий промежуток времени, за сезон;

в) товарные запасы, возобновляемые периодически (стратегические запасы, резервы государства и т. др.).

Кроме того, запасы следует изучать в разрезе территорий, по формам сбытовой и торговой деятельности, по типам и видам предприятий, где они находятся.

Классификация по времени позволяет выделить различные количественные уровни запасов: максимальный, пороговый, страховой, текущий.

Максимальный желаемый запас определяет уровень запаса, экономически целесообразный в данной системе управления запасами. Этот уровень может превышать. В разных системах управления максимальный желаемый запас используется в качестве ориентира при расчете объема заказа.

Пороговый уровень запаса (точка заказа) используется для определения момента времени выдачи дежурного заказа.

Страховой (резервный, гарантийный) запас предназначен для непрерывного снабжения потребителя в случае непредвиденных обстоятельств (отклонение в периодичности и величине партий снабжений от предусмотренных договором; задержки материалов или товаров в пути; непредвиденный рост спроса). При нормальных условиях работы эти запасы неприкосновенны.

Текущий запас отвечает уровню запаса в любой момент времени учета. Он может совпасть с максимальным желаемым уровнем, пороговым уровнем или гарантийным запасом.

Для анализа и планирования запасов необходима постоянная достоверная информация об их текущем состоянии. Для этого кроме традиционного оперативного учета используются современные информационные технологии, которые позволяют учитывать наличие и движение товаров в режиме реального времени. Такие системы способны давать информацию о состоянии товарных запасов и движении товаров по каждому наименованию, отслеживать остатки и уровень обеспечения движения товара в любой момент времени.

Эффективное, оптимальное управление запасами базируется на решении таких вопросов:

- оценка оптимума товарных запасов: расчет величин оптимальных запасов и допустимых отклонений от них;
- анализ состояния и изменения остатков запасов;
- выделение групп наиболее важных запасов, величина которых должна тщательным образом контролироваться (*ABC*-анализ);
- создание и обеспечение функционирования системы оптимального управления запасами.

**ABC-анализ в  
планировании  
и управлении  
запасами**

Среди многочисленных видов продукции, из которых образуются производственные запасы, обычно есть несколько значительно более важных, которым следует уделять наибольшее внимание. Для управления многономенклатурными запасами используется *ABC*-

анализ, с помощью которого определяют наиболее значимые товары, которым уделяется постоянное внимание, и менее значимые.

Управление запасами касается большого количества разных объектов: широкий ассортимент материальных запасов, разные грузы, и т.п. Согласно с «принципом Парето 20/80» лишь 20 % всего количества объектов дает 80 % общего результата. Широко употребляемый метод ABC, используя принцип Парето, предлагает более глубокое разделение ассортимента товаров – не на две, а на три части. При этом предварительно все управляемые объекты необходимо оценить по степени вноса в результат деятельности предприятия.

ABC – анализ используют с целью сокращения величины запасов, количества перемещений на складе, общего увеличения выручки, прибыли предприятия и т.п. Применяя метод ABC, следует сосредоточиться на наиболее значимых объектах с точки зрения установленной цели.

Порядок проведения анализа ABC.

1. Формирование цели анализа.
2. Идентификация объектов управления, которые анализируются методом ABC.
3. Выделение признака, на основе которого будет осуществлена классификация объектов управления.
4. Оценка объектов управления по выделенному классификационному признаку.
5. Группировка объектов управления в порядке убывания значения признака.
6. Разделение совокупности объектов управления на три группы: А, В и С.

Как признак, на основе которого осуществляется классификация запасов, могут выступать: объем использования (потребления) номенклатурных позиций в натуральном или стоимостном выражении, цена единицы номенклатурной позиции, количество заказов на номенклатурную позицию, прибыль, доступность ресурсов для ее производства, длительность производственного цикла, требования к хранению номенклатурной позиции (к температурному режиму, влажности и проч.), риск кражи, срок хранения, расходы (потери) в результате отсутствия номенклатурной позиции на складе в необходимый момент и т.п.

Все запасы после их группировки в порядке убывания значения классификационного признака делят на 3 группы: А, В, С.

А – немногочисленные, но важные материалы, которые обычно требуют больших вложений денежных средств. Их постоянно контролируют, проводят частую оценку прогноза, точно определяют расходы, связанные с закупкой, доставкой и хранением, а также размер и момент заказа.

В – относительно второстепенные материалы, которые требуют меньшего внимания, чем А. Здесь осуществляется обычный контроль и сбор информации о запасах, которые должны позволить своевременно обнаружить основные изменения в использовании запасов.

С – обычно недорогие, второстепенные материалы, составляющие значительную часть в номенклатуре, но на них приходится наименьшая часть вложений в запасы. Точные оптимизационные расчеты размера и момента заказа с товарами данной группы не выполняются. Пополнение запасов регистрируется, но текущий учет уровня запасов не ведется. Проверка имеющихся запасов проводится лишь периодически.

Основное правило для изделий группы С: они должны иметься в наличии, поскольку недопустимо получить срыв выполнения плана сбыта из-за нехватки дешевых номенклатурных позиций, хранение запасов которых не влечет за собой сколь-нибудь существенный рост расходов хранения и потребности в оборотных средствах. Для изделий данной группы характерны большие размеры партий заказов и большой страховой запас, поскольку крупные партии не влекут за собой существенных расходов, но позволяют экономить на подготовительных расходах. Хранение этих запасов должно осуществляться на территориях, быстро доступных для персонала, использующего эти номенклатурные позиции в производственном процессе. Это упрощает процедуру отпуска запасов в производство и устраняет лишнюю бюрократическую бумажную работу.

Основным заданием управления запасами является инвестирование средств в запасы так, чтобы достичь стратегических целей бизнеса. В условиях рыночной экономики менеджеры служб снабжения и сбыта предприятия, сотрудники плановой и финансовой служб, руководство предприятия должны стремиться к эффективному управлению движением материальных и финансовых ресурсов – управлению процессами снабжения и сбыта, запасами. Они должны своевременно предупреждать о появлении дефицитных позиций по товарно-материальным ценностям на предприятии, которые угрожают нарушить бесперебойность организации процесса производства и реализации продукции, обнаруживать лишние запасы материальных ресурсов с целью определения возможности их реализации.

## **9.2 Методы планирования оптимальных товарных запасов**

На предприятии в наличии должен иметься оптимальный запас, обеспечивающий бесперебойную работу при минимуме расходов. Оптимизация запасов достигается на основании учета двух основных требований: во-первых, минимизации расходов, во-вторых – максимизации удовлетворения спроса.

Существуют различные методы оценки оптимума запасов – опытно-статистические, экономико-математические, технико-экономические. Результатом их применения является определение такого материального или сбытового запаса (в денежной сумме или днях обеспечения работы предприятия), который бы обеспечил бесперебойную работу предприятия при минимуме расходов. Рассмотрим некоторые из этих методов подробнее.

**Опытно-статистический метод** (метод экспертных оценок или эвристический метод) основан на анализе статистической отчетности о

запасах. Чем более детален анализ, более точное представление об уровне, структуре, динамике и оборачиваемости товарных запасов, тем более результативна работа маркетолога или целого отдела по определению их оптимального размера. Определение оптимального размера запаса происходит путем оценки его состояния в прошлом и субъективного понимания перспектив его изменения. Опыт и квалификация экономиста делают результат его работы более приближенным к реальности.

Среди **экономико-математических методов** формирования оптимальных сбытовых запасов чаще всего используют модель (формулу) Вильсона (Уилсона)

$$Z_{opt} = \sqrt{\frac{2R * C_2}{C_1}} \quad (9.1)$$

где  $Z_{opt}$  – оптимальный запас данного вида товара, руб.;

$R$  – размер покупательного спроса или объем товарооборота, руб.;

$C_1$  – расходы, связанные с хранением товарных запасов, руб.;

$C_2$  – расходы по транспортировке запаса, руб.

**Метод технико-экономических расчетов** заключается в том, что объем товарного запаса по каждой ассортиментной позиции разбивается на отдельные элементы. Состав их рассмотрен на примере торгового подразделения (предприятия).

1. Запас, обеспечивающий время, необходимое на принятие, проверку и подготовку товаров к использованию или продаже ( $Z_{np}$ )

2. Текущий (рабочий) запас, обеспечивающий наличие товарной массы в ассортименте и постоянный выбор товаров в соответствии с покупательным спросом, то есть это запас, который должен постоянно находиться в торговом зале для показа товаров, которые реализовываются, и непосредственного их отпуская покупателям ( $Z_{раб}$ )

3. Запас для обеспечения бесперебойной продажи товаров в период между текущими завозами ( $Z_3$ )

4. Гарантийный (страховой) запас ( $Z_{стр}$ ), создаваемый для обеспечения бесперебойной работы предприятия при нарушении сроков и размеров поставки товаров, для увеличения в отдельные периоды товарооборота в связи с непредвиденным ростом спроса населения и т.п.

Основные расчеты в рамках нормирования запасов проводят по второй и третьей составляющей товарного запаса, которые составляют так называемый торговый запас. Для определения рабочего запаса по каждой группе или наименованию товаров устанавливают количество ассортиментных разновидностей, которыми планирует торговать предприятие, и среднюю цену за единицу товара (по наименованиям товаров берется не средняя, а фактическая соответствующая цена). Потом к произведению количества ассортиментных разновидностей и цены

добавляют сумму среднесуточного оборота. Полученная сумма является нормативом рабочего запаса в денежном выражении. Норматив в днях оборота получают делением норматива в денежном выражении на среднесуточный оборот по данной группе или наименованию товаров.

Запас для обеспечения бесперебойной продажи товаров в период между дежурными завозами (запас, обусловленный временем нахождения товаров в пути), устанавливаются по каждой группе или каждому наименованию товаров исходя из частоты завоза, которые определяются договорами с поставщиками.

Размеры товарных запасов колеблются в промежутке времени между завозами. В день завоза запасы товаров максимальные, а в канун завоза – минимальные, потому в самом общем случае норма запаса к следующему завозу товаров в днях оборота принимается в размере половины числа дней между ближайшими снабжениями (завозами) товаров (интервала поставки) –  $T_{пост}$ . Отсюда  $T_z = 0,5T_{пост}$ .

Необходимость формирования гарантийного (страхового) запаса и его размер определяются руководством организации по каждой группе товаров в процентах по отношению к торговому запасу, обусловленный временами нахождения товаров в дороге. Этот процент определяется исходя из конкретных условий и потребностей торговой организации. Например, по товарам повседневного спроса его размер может составить 100 %, по другим товарным группам процентная величина может составить меньше 50 %. В условиях равномерных стабильных снабжений, при стабильном товарообороте и равномерном покупательском спросе гарантийный страховой запас может не создаваться или быть равным нулю.

Простая формула определения оптимального товарного запаса  $i$ -го, наименование товара выглядит таким образом:

$$N_i = Z_{пр} + Z_{роб} + Z_z + Z_{стр} = Z_{пр} + Z_{роб} + 0,5T_{пост} + Z_{стр} \quad (9.2)$$

где  $N_i$  – величина оптимального товарного запаса  $i$ -го наименования товара, суток

Общий плановый оптимальный размер товарных запасов по совокупности товаров является суммой оптимальных запасов по всей их номенклатуре в часовом, количественном или стоимостном измерении. В стоимостном измерении в целом товарный запас составляет:

$$TZ = \sum N_i * C_i \quad (9.3)$$

где  $C_i$  – цена единицы  $i$ -го наименования товара, руб.

### 9.3 Системы управления запасами на предприятии

<b>Основные регулируемые параметры систем управления запасами</b>
---

Для регулирования сбытовых запасов с целью непрерывного обеспечения потребителя каким-либо видом материального ресурса предприятие внедряет системы управления запасами.

*Система управления запасами – совокупность действий, правил и показателей, которые определяют момент времени, периодичность и объемы пополнения запасов по всем товарным группам.*

Целью функционирования этой системы является обеспечение бесперебойного снабжения продукции всем потребителям при условии соблюдения минимальных расходов на производство и обращение продукции.

Реализация этой цели достигается решением следующих задач:

- учет текущего уровня запаса ( $J_{\phi}$ );
- определение размера страхового (гарантийного, резервного) запаса ( $S$ );
- расчет оптимального размера заказа ( $g_{opt}$ );
- определение интервала времени между заказами ( $T_p$ );
- определение времени пополнения запаса.

Уровень запасов на предприятиях можно контролировать постоянно, или с большей или меньшей периодичностью. Постоянный контроль реализуется с помощью организации компьютерного учета поступления и реализации товаров (балансовый метод учета запасов) или с помощью автоматизированной системы контроля уровня запасов. Периодический контроль реализуется путем проведения периодических инвентаризаций запасов.

Размер заказываемой партии товаров может быть всегда одинаковым или каждый раз разным. Постоянный размер заказываемой партии товаров, обычно выбирается, если поставщиком налагаются определенные ограничения на минимальный размер партии снабжения и, кроме того, данный постоянный размер должен отвечать оптимальному размеру заказа ( $g_{opt}$ ). Оптимальный размер заказа позволяет минимизировать совокупные расходы на хранение запаса и повторение заказа. Детальнее расчет оптимального размера заказа будет рассмотрен ниже.

Интервал времени между заказами (интервал поставки) обычно определяют с учетом оптимального размера заказа:

$$T_p = n \frac{g_{opt}}{q} \quad (9.4)$$

где  $n$  – количество рабочих дней в рассматриваемом периоде;

$q$  – потребность в заказываемой продукции за период, дней;

$g_{opt}$  – оптимальный размер заказа, дней.

Полученный интервал времени между заказами не может рассматриваться как обязательный к применению. Он должен быть скорректирован на основе экспертных оценок. Например, при полученном расчетном результате (5 дней) возможно использовать интервал в 7 дней, чтобы проводить заказ 1 раз в неделю.

Пополнять запасы предприятие может или через равные промежутки времени  $T_p$  или при достижении запасом порогового уровня  $R$ , который выбирается так, чтобы в нормальной, рабочей ситуации за время доставки запас не опустился ниже страхового уровня.

Перед проектированием системы управления запасами вся номенклатура запасов товарно-материальных ценностей, используемых в процессе производства, а также ассортимент товаров, которые реализуются на предприятии, должны быть проанализированные с целью выявления наиболее значимых для деятельности предприятия номенклатурных (ассортиментных) позиций. Обычно прибегают к трехступенчатому ранжированию номенклатурных позиций на основе ABC - анализа, выделяя наиболее значимые объекты с точки зрения обозначенной цели. Для наиболее значимых товаров, дефицит которых может повлечь за собой серьезные последствия, необходимо организовать непрерывный контроль запасов и быструю доставку товаров с целью недопущения дефицита.

Употребляемые методы управления запасами можно классифицировать по следующим признакам:

- порядок контроля запасов: периодический или непрерывный;
- наличие или отсутствие порогового уровня запаса;
- размер заказа: постоянный или всегда разный;
- интервал между заказами: постоянный или разный.

Но все-таки основным признаком классификации систем управления запасами следует считать *порядок контроля наличия запасов*. И здесь первым их видом являются системы с *периодическим обновлением* данных о запасах. При их применении делается периодический подсчет фактических запасов. Данные о движении запасов (оприходование, отпуск и др.) не всегда фиксируются в системе. Эти системы простые в эксплуатации, не требовательны к ресурсам предприятия, необходимым для их поддержания. Однако у них есть серьезный недостаток: невозможно получить информацию о фактических остатках запасов в любой момент времени и отследить движение запасов.

Этого недостатка лишен второй вид систем управления запасами: системы с *непрерывным обновлением* данных. У них операции с запасами фиксируются в информационной системе после их возникновения, регулярно формируются отчеты о запасах, периодически проводится инвентаризация. Данный вид систем позволяет проследить движение запасов и получать информацию об их состоянии и наличии в любой момент времени. Такого

типа системы используются для номенклатурных позиций класса А, то есть для наиболее значимых для предприятия.

<b>Определение оптимального размера заказываемой партии товара</b>
--

Для обеспечения регулирования сбытовых запасов с минимальными расходами существенное значение имеет установление оптимального размера партий товаров, которые поставляются потребителям.

Оптимальный размер партии товаров, которые поставляются, и, соответственно оптимальная частота завоза зависят от следующих факторов:

- объема спроса;
- транспортно-заготовительных расходов;
- расходов по хранению запасов.

Эти факторы тесно взаимосвязаны между собой. Желание максимально сэкономить расходы на хранение запасов вызывает рост расходов на оформление и доставку заказов. Экономия расходов на повторение заказа приводит к потерям, связанным с содержанием лишних складских помещений, и, кроме того, снижает уровень обслуживания потребителя. При максимальной загрузке складских помещений значительно увеличиваются расходы на хранение запасов, более вероятен риск появления неликвидных запасов.

Следует учитывать, что интересы отдельных служб внутри организации относительно политики формирования запасов могут существенно различаться. Так, служба материально-технического снабжения заинтересована, как правило, в закупках по возможности большего количества ресурсов, поскольку это позволяет добиться лучших условий снабжения, а также избежать претензий производственных подразделений по поводу несвоевременного снабжения. Производственные подразделения также заинтересованы в значительных запасах, поскольку это позволяет быстро реагировать на поступающие заказы. С точки зрения службы сбыта большие запасы – это средство конкурентной борьбы за покупателя. Но в то же время с позиции финансового отдела, отвечающего за рациональность управления финансовыми потоками организации, большие объемы заказов и, следовательно, значительные запасы означают рост расходов на их содержание, обслуживание и финансирование.

Критерием оптимума размера заказываемой партии товаров есть минимум общих расходов управления запасами, которые состоят из расходов выполнения заказа и расходов хранения запасов. И те, и другие зависят от размера заказа, однако, характер этой зависимости разный.

Рассмотрим это детальнее.

1. *Расходы выполнения заказа* (транспортно-заготовительные расходы) – это накладные расходы, связанные с реализацией заказа и зависящие от размера заказа.

Расходы выполнения заказа на партию (3) определяют делением транспортно-заготовительных расходов прошлого периода (на основе смет транспортно-заготовительных расходов) на число размещенных за этот

период заказов. Смета транспортно-заготовительных расходов включает следующие расходы: затраты, связанные с оформлением договора снабжения (командировка, представительские расходы на проведение переговоров, расходы на разработку условия снабжения, стоимость форм документов, расходы на выпуск каталогов, расходы на страхование, расходы на транспортировку, стоимость контроля выполнения заказа и пр.).

Расходы выполнения заказа за определенный период  $C_6$  рассчитываются таким образом:

$$C_6 = \frac{C_o q}{g} \quad (9.5)$$

где  $g$  – размер партии товара, ед.;

$C_o/g$  – расходы выполнения заказа на единицу товара, руб/ед.;

$q$  – величина оборота товара за период, ед.

Расходы выполнения заказа как на единицу продукции ( $C_o/g$ ), так и на объем за определенный период  $C_6$  уменьшаются с увеличением размера партии снабжения ( $g$ ).

2. Расходы хранения запасов включают затраты, связанные с физическим содержанием товаров на складе, и возможные потерянные проценты на капитал, вложенный в запасы. Они выражаются в процентах (или долях единицы) от закупочной цены за определяемый период ( $i$ ).

При условии, что новая партия товаров завозится после того, как предыдущая полностью реализована, средняя величина запасов составляет  $g/2$ . Следовательно, расходы хранения определяются средним уровнем запасов.

При постоянной интенсивности сбыта затраты хранения запасов за определенный период времени –  $C_{xp}$  – рассчитываются таким образом

$$C_{xp} = \frac{Ц \cdot i \cdot g}{2}, \quad (9.6)$$

где  $i$  – расходы хранения, выраженные в долях цены товара;

$Ц$  – закупочная цена единицы товара, руб.;

Расходы хранения запаса при увеличении размера партии снабжения растут линейно.

Общие расходы управления запасами за определенный период – это сумма расходов выполнения заказов и расходов хранения запасов

$$C_o = C_6 + C_{xp} = \frac{C_o q}{g} + \frac{Ц \cdot i \cdot g}{2}, \quad (9.7)$$

Кривая общих расходов является пологой вблизи точки минимума. Это говорит о том, что вблизи точки минимума размер заказа может колебаться в некоторых границах без существенного изменения общих расходов.

Следовательно, критерием оптимума размера заказываемой партии товара есть минимум общих расходов управления запасами

$$C_0 = C_e + C_{xp} = \frac{C_o q}{g} + \frac{C \cdot i \cdot g}{2} > \min \quad (9.8)$$

Минимум общих расходов достигается там, где первая производная по  $g$  равняется нулю, а вторая – больше нуля. Проведя данные операции, определяем, что общие расходы принимают минимальное значение, если

$$g_{opt} = \sqrt{\frac{2C_o \cdot q}{C \cdot i}}, \text{ единиц} \quad (9.9)$$

где  $C_o$  – общие расходы выполнения заказа на партию, руб.;

$q$  – количество товара, реализуемого за рассматриваемый период, единиц;

$C$  – закупочная цена единицы товара, руб.;

$i$  – расходы хранения (в долях единицы от цены).

Количество товара, реализуемого за рассматриваемый период в стоимостном выражении (товарооборот, руб.), составит  $Q$

$$Q = C \cdot q \quad (9.10)$$

Значение оптимального размера заказываемой партии товара называют экономическим размером заказа (Economic Order Quantity – EOQ). Оно обеспечивает минимум общих расходов управления.

При определении оптимального размера заказа используются следующие допущения:

- общее число единиц, что составляет годовую потребность, известно;
- величина спроса постоянна;
- выполнение заказов происходит немедленно;
- расходы на оформление заказа не зависят от величины партии;
- цены на материалы не меняются в данном периоде.

<p><b>Системы управления запасами</b></p>
---

Для регулирования сбытовых запасов и поддержания их на оптимальном уровне предприятиями применяются две основных принципиально отличных системы управления запасами: система управления запасами с фиксированным размером заказа и система управления запасами с фиксированной периодичностью заказа. Другие системы являются в сущности модификациями этих двух систем.

**Система с фиксированным размером заказа.** Данная система управления запасами при непрерывной проверке фактического уровня запасов имеет в виду поступление материалов равными партиями заранее определенных размеров через разные промежутки времени. При работе

данной системы в момент достижения запасом порогового значения (точки заказа  $P$ ) заказывается партия постоянного объема. После размещения заказа запас продолжает уменьшаться, поскольку заказанный товар привозят не сразу, а через промежуток времени  $L$ .

Пороговый уровень запаса партиями – это тот уровень запаса, при достижении которого проводится следующий, дежурный заказ. Величина запаса в точке заказа выбирается такая, чтобы в нормальной, рабочей ситуации за время транспортировки (доставки)  $L$  запас не опустился ниже страхового размера  $B$ . При расчета порогового уровня возможная задержка снабжения не учитывается. Пороговый уровень запаса рассчитывается по следующей формуле

$$P = B + S_d \cdot L, \quad (9.11)$$

где  $P$  – пороговое (допустимое) значение запаса товара на предприятии, ед., (руб.);

$B$  – величина страхового (резервного, гарантийного) запаса товара, ед., (руб.);

$S_d$  – среднесуточный сбыт (потребление), ед./ед. времени, (руб./единица времени);

$L$  – время доставки заказа, ед. времени;

$S_d \cdot L$  – объем запасов товара, необходимый для покрытия времени его транспортировке в процессе поставки, ед., (руб.).

Точка заказа  $P$  является как бы «плавающей» – она зависит от ежедневного потребления и времени доставки заказа и при изменении этих параметров подлежит пересчету.

Данная система управления запасами требует непрерывного контроля фактического уровня запасов (постоянный ежедневный учет уровня запасов и его краткосрочный прогноз) с тем, чтобы не был упущен момента очередного заказа. При наличии широкой номенклатуры материалов (ассортимента – для торгового предприятия) необходимым условием непрерывного учета уровня запаса, то есть, условием применения данной системы является использование технологии автоматической идентификации товаров со штриховыми кодами.

Оптимальный размер партии заказа товара  $g_{opt}$  обычно определяют заранее по формуле (9.9). Он соответствует заказу, обеспечивающему минимум общих расходов управления запасами. В практике часто возникает ситуация, когда размер заказа определяется по каким-либо частным организационным рассуждениям, например, удобство транспортировки. Очень часто данная система управления запасами используется, если поставщик налагает ограничение на минимальный размер партии снабжения.

Максимальная величина запаса может несколько колебаться в зависимости от фактического потребления запаса в период между подачей заказа и поступлением партии товаров.

Система с фиксированным размером заказа позволяет работать в условиях сравнительно низкого запаса, защищая в то же время, предприятие от дефицита за счет наличия страхового запаса (если же спрос непредвиденно увеличится за время снабжения или же будет нарушен срок снабжения, то начинает использоваться страховой запас). Такая система иногда называется «двубункерной»: из первого бункера материальные ресурсы тратятся с момента поступления дежурной партии до момента подачи нового заказа, а из другого бункера – в период между подачей заказа и его выполнением, то есть до момента снабжения. Такая система контроля предусматривает защиту предприятия от образования дефицита ресурсов.

Системы с фиксированным размером заказа при непрерывной проверке фактического уровня запасов целесообразно применять в следующих ситуациях.

1. Большие потери от отсутствия запасов. Данная система обычно используется не для всех материалов, а только для наиболее важных, ценных материалов, дефицит которых недопустим.

2. Большие расходы на содержание запасов, поскольку она позволяет работать в условиях сравнительно низкого запаса.

3. Высокая степень неопределенности спроса (то есть спрос на товар плохо прогнозируется).

Преимуществами системы с фиксированным размером заказа при непрерывной проверке фактического уровня запасов являются:

- постоянная величина заказа, что снижает часть логистических расходов;

- меньший уровень максимального желаемого запаса;

- экономия расходов на содержание запасов на складе за счет сокращения площадей под запасы и отвлекаемых финансовых ресурсов;

- защита от дефицита.

Основным недостатком данной системы является необходимость ведение постоянного контроля наличия запасов на складе.

Следовательно, данную систему целесообразно использовать в случаях, когда спрос на товары характеризуется высокой степенью неопределенности, и отсутствие запасов влечет за собой большие потери. Большие потери могут возникать либо в случае непредвиденного сильного увеличения спроса на продукцию, либо в случае, если товар стоит дорого и его отсутствие при наличии спроса влечет за собой большой объем упущенной прибыли. Например, это может быть сложная дорогая бытовая техника. С одной стороны ее продажи приносят достаточный доход, и отсутствие необходимого товара грозит потерей значительных сумм прибыли. С другой стороны, сложная бытовая техника быстро устаревает, и создание излишних запасов может привести к невостребованности части товара.

**Система с фиксированным интервалом между заказами (с постоянным уровнем запасов).** Эту систему иногда называют системой с фиксированной периодичностью пополнения запаса к максимальному уровню.

При работе данной системы через равные промежутки времени  $R$  проводится проверка уровня запасов (например, с помощью инвентаризации) и, если после предыдущей проверки было реализовано какое-либо количество товаров, подается заказ. Например, каждый понедельник менеджер фирмы просматривает остатки товаров и дополнительно заказывает их к заранее определенной максимальной норме.

Для одних товаров проверка запасов может проводиться раз в неделю, для других – раз в месяц, раз в полугодие и т.п. Чаще всего проверяются те материалы, потребность в которых большая, но запасы поддерживаются на низком уровне, например, в связи с высокой ценой товаров.

Уровень  $M$ , к которому происходит пополнение запаса, является минимальным уровнем запасов, при котором обеспечивается определенная защита от дефицита и выполняется принятый план периодических проверок и заказов. Он достигается в том случае, когда в интервале от момента подачи к моменту получения отсутствует сбыт. Размер заказа зависит от размера сбыта после последней проверки.

Максимальный желаемый уровень запаса определяют

$$M = B + S_d \cdot (L + R), \quad (9.12)$$

где  $M$  – максимальный желаемый уровень запаса товаров в момент его пополнения, единиц товара;

$R$  – время работы, обеспечиваемое текущим запасом товара, ед. времени.

Размер заказа в этом случае рассчитывают

$$g = M - J_\phi + S_d \cdot L \quad (9.13)$$

где  $g$  – размер очередной заказываемой партии товара, ед.;

$J_\phi$  – фактическое расходование товара в период между заказами, ед.

Условиями применения системы с фиксированным интервалом между заказами являются следующие.

1. Низкие расходы по содержанию запаса товара, поскольку при работе данной системы создается большой уровень запасов.

2. Хорошее предвидение спроса, иначе неожиданно увеличившийся спрос в период между заказами может перевести систему в дефицитное состояние.

3. Возможность заказывать партии, разные по величине. Интенсивность спроса обычно является величиной переменной, а поскольку заказ осуществляется через равные промежутки времени, то величина заказываемой партии товара может быть разной.

4. Снабжение товаров должно происходить через равные промежутки времени.

Основным преимуществом данной системы является отсутствие необходимости постоянного контроля наличия запасов на складе.

Недостатки системы с фиксированным интервалом между заказами:

- высокий уровень максимального желаемого (среднего) запаса товара;
- повышение расходов на содержание запасов на складе за счет увеличения площадей под запасы;
- опасность возникновения дефицита;
- необходимость делать заказ на незначительное количество товара.

Данную систему не применяют, если доставка или размещение заказа обходится дорого. Например, если спрос был незначителен, то заказ также будет незначителен, что допустимо лишь при условии несущественности транспортно-заготовительных расходов.

Данную систему обычно используют для менее значимых для предприятия, второстепенных товаров, по которым расходы вследствие дефицита незначительны. По данной системе можно заказывать один из многих товаров, которые покупаются у одного и того же поставщика, товары, на которые уровень спроса относительно постоянный, малоценные товары.

Рассмотренные системы управления запасами (система с фиксированным размером заказа при непрерывной проверке фактического уровня запасов (с пороговым уровнем запаса) и система с фиксированным интервалом между заказами (с постоянным уровнем запасов)) являются основными системами. Однако, в действительности случаются более сложные ситуации, которые нуждаются в разном сочетании звеньев основных систем управления запасами, а также добавление принципиально новых идей в алгоритм работы системы приводят к возможности формирования по сути дела огромного числа систем управления запасами, которые отвечают самым разнообразным требованиям.

Одной из них есть *система управления запасами «максимум» минимума*. Эта система используется, когда расходы на контроль и учет запасов и оформление заказа значительны в сравнении с потерями от дефицита определенного товара. Потому заказы на пополнение запаса формируются и подаются не через заданные интервалы времени, а при условии, что запасы товара оказались равными или более малыми по сравнению с установленным минимальным уровнем. При оформлении заказа на пополнение запаса его размер принимается таким, чтобы снабжение пополнило запасы к максимальному желаемому уровню. Таким образом, эта система использует лишь два показателя уровня запасов – минимальный и максимальный, чем и обусловлено ее название.

Благодаря развитию информационных технологий и особенно устройств информационного обмена данными (electronic data interchange – EDI), метода штриховой кодировки, а также использование электронных систем сбора данных в местах продаж и лазерных сканеров появилась система управления спросом и пополнением ресурсов под названием «запасы, которые управляются продавцом» (vendor managed inventory – VMI).

В этой модели покупатель не размещает свои заказы самостоятельно, а направляет информацию с данными о фактическом использовании или продажах товаров, величинах текущих запасов и подробностях о дополнительных видах маркетинговой деятельности поставщику (продавцу). На основе полученных данных поставщик формирует заказ для своего клиента.

## **РЕЗЮМЕ**

Важным элементом производственно-сбытовой деятельности является управление потоками материальных ресурсов на предприятии, в ходе которого необходимо решать задачи оптимизации запасов. Запасы позволяют синхронизировать движение материальных потоков, но замедляют производственно-коммерческий цикл и приводят к дополнительным расходам.

В составе материальных запасов выделяют сбытовые (товарные) запасы – это готовая продукция в денежном либо натуральном измерении, находящиеся у изготовителя (или у поставщика), или сохраняющиеся в составе готовой продукции после ее изготовления в ожидании отгрузки.

Учитывая экономическое значение запасов, система управления ими должна постоянно решать следующие вопросы:

- какой уровень запасов необходимо иметь на каждом предприятии для обеспечения необходимого уровня обслуживания потребителя;
- в чем заключается компромисс между уровнем обслуживания потребителя и уровнем запасов на предприятии;
- какие объемы запасов должны быть созданы на каждой стадии логистического и производственного процесса;
- какой оптимальный объем партии заказываемых товаров;
- как (с какой периодичностью) необходимо контролировать уровень запасов;
- когда необходимо делать дежурный заказ на снабжение партии товаров;
- у какого поставщика целесообразно разместить заказ;
- как и где следует размещать страховые запасы;
- должны ли товары отгружаться непосредственно из предприятия;
- как меняются расходы на содержание запасов в зависимости от изменения числа поставок;
- каково значение компромисса между выбранным способом транспортировки и запасами и др.

На предприятии в наличии должен иметься оптимальный запас, обеспечивающий бесперебойную работу при заданном минимуме расходов. Оптимизация запасов осуществляется по двум основным критериям: во-первых, минимизация расходов, во-вторых – максимизация удовлетворения спроса.

Существуют разные методы оценки оптимума запасов (опытно-статистические, экономико-математические, технико-экономические и др.), общим у них является то, что итогом является определение такого запаса (в стоимости или днях), какой обеспечил бы бесперебойную работу предприятия при минимуме расходов. Определение оптимального размера запаса происходит путем оценки его состояния в прошлом и субъективного понимания перспектив его изменения в предстоящем периоде.

Для управления многономенклатурными запасами используется ABC-анализ, с помощью которого определяют наиболее значимые товары, которым уделяется постоянное внимание.

Системы управления запасами проектируются с целью непрерывного обеспечения потребителя каким-либо видом материального ресурса. Реализация этой цели достигается решением следующих задач:

- учета текущего уровня запаса;
- определения размера страхового (гарантийного, резервного) запаса;
- расчета оптимального размера заказа («economic order quantity» – EOQ);
- определения интервала времени между заказами;
- определения времени пополнения запаса.

Оптимальный размер партии поставляемых товаров и, соответственно, оптимальная частота завоза зависят от следующих факторов:

- объема спроса;
- транспортно-заготовительных расходов;
- расходов по хранению запасов.

Предприятия применяют такие технологические системы управления запасами:

- система с фиксированным размером заказа;
- система с фиксированным интервалом между заказами (с постоянным уровнем запасов);
- система управления спросом и пополнением ресурсов под названием «запасы, которые управляются продавцом» (vendor managed inventory, VMI).

Выбор системы управления запасами зависит от множества факторов производственно-хозяйственной деятельности, из которых к основным следует отнести: габаритные характеристики товара, необходимое количество товара, цена, принятый и желаемый интервал времени между заказами, время снабжения, возможная задержка снабжения, желаемый для поставщика (потребителя) и максимальный размер заказа.

## **Контроль знаний**

### ***Контрольные вопросы***

1. Раскройте понятие «материальный запас».
2. Раскройте понятие «сбытовой запас».

3. Назовите причины создания материальных и сбытовых запасов на предприятиях.
4. Какие потери несет предприятие при недостаточном материальном запасе (дефиците)?
5. Назовите основные признаки классификации запасов.
6. Приведите классификацию материальных (товарных) запасов по месту их нахождения.
7. Напишите и объясните формулу Вильсона (определения оптимального размера товарного запаса).
8. Объясните суть метода технико-экономического расчета оптимального товарного запаса.
9. Назовите основные методы учета товарных запасов
10. Объясните цель, суть и порядок проведения ABC-анализа.
11. Дайте характеристики товаров, которые относят к группе А, к группе В и к группе С при проведении ABC-анализа.
10. Охарактеризуйте основные регулируемые параметры систем управления запасами.
11. Какие факторы обуславливают оптимальный размер поставляемой партии товаров?
12. Как рассчитывается оптимальный размер поставляемой партии товаров?
13. Назовите наиболее известные системы управления запасами и их регулируемые параметры.
14. Назовите достоинства и недостатки системы с фиксированным размером заказа.
15. Назовите достоинства и недостатки системы с фиксированным интервалом между заказами.
16. Из каких затрат состоят общие расходы управления запасами?
17. Какие переменные факторы могут влиять на систему управления запасами?

### ***Задачи***

#### **Задача 1.**

Определить оптимальный размер запаса товаров для торгового предприятия на планируемый год. Розничный товарооборот за отчетный период – 9540000 руб., в планируемом году ожидается, что объем продаж увеличится на 10 %. Расходы, связанные с хранением товарных запасов, в предыдущем году составили 9870 руб., расходы по транспортировке 62000 руб. Расходы хранения и транспортировки товаров изменяются пропорционально количеству товара.

#### **Решение**

Оптимальный запас товаров предприятия определим по формуле Вильсона (9.1)

$$Z_{opt} = \sqrt{\frac{2R \cdot C_2}{C_1}},$$

где  $Z_{opt}$  – оптимальный запас товаров предприятия, руб.;

$R$  – планируемый объем товарооборота за год, руб.; его можно определить, исходя из ожидаемого прироста по сравнению с отчетным периодом

$$R = R_{\phi} \cdot (1 + k_v/100),$$

$R_{\phi}$  – объем товарооборота за отчетный период, руб.  $R_{\phi} = 9540000$  руб.;

$k_v$  – коэффициент увеличения товарооборота в планируемом году,  $k_v = 10\%$

отсюда 
$$R = 9540000 \cdot (1 + 10/100) = 10494000 \text{ руб.}$$

$C_1$  – расходы, связанные с хранением товарных запасов, руб.;

$$C_1 = 7400(1 + 10/100) = 8140 \text{ руб.};$$

$C_2$  – расходы по транспортировке, руб.

$$C_2 = 62000(1 + 10/100) = 68200 \text{ руб.}$$

Отсюда, оптимальный запас товаров равен

$$Z_{opt} = \sqrt{\frac{2 \cdot 10494000 \cdot 68200}{12140}} = 10876 \text{ руб.}$$

## Задача 2.

Фирма – поставщик предлагает закупку материального ресурса от 1 до 5 раз в год. Фирме – потребителю нужно в год 24000 кг этого ресурса. Определите оптимальную величину партии закупки, число закупок в год и интервал заказа. Цена материального ресурса 45 руб. за 1 кг, расходы по складированию составляют 11% от стоимости товара, а расходы по обслуживанию закупки составляют 3750 руб. за партию.

Решение.

1. Определяем оптимальную величину партии заказа по формуле

$$g_{opt} = \sqrt{\frac{2C_o \cdot q}{C \cdot i}}, \quad \text{кг}$$

где  $C_o$  – расходы выполнения заказа на партию, руб.;  $C_o = 3750$  руб.;

$q$  – количество товара, нужного за период, кг;  $q = 24000$  кг;

$C$  – закупочная цена единицы товара;  $C = 45$  руб./кг;

$i$  – расходы хранения (в долях единицы от цены),  $i = 0,11$ ;

Отсюда, оптимальная величина партии закупки товара равна

$$g_{opt} = \sqrt{\frac{2 \cdot 3750 \cdot 24000}{45 \cdot 0,11}} = 6\ 030 \text{ кг}$$

Следовательно, количество закупок, соответствующее оптимальной партии заказа равно

$$24\ 000 : 6030 = 3,98$$

Принимаем 4 закупки в год.

Отсюда, величина одной закупки составит  $24\ 000 : 4 = 6\ 000$  кг с интервалом заказа  $12 : 4 = 3$  мес.

Задача 3.

Определите оптимальный размер партии поставки продукции, если расходы на выполнение заказа партии продукции 6020 руб., годовое потребление продукции составляет 1800 единиц, цена единицы продукции 4960 руб., расходы на хранение единицы продукции составляют 5,2 % от цены.

Рассчитайте расходы выполнения заказы, расходы хранения запасов и суммарные расходы управления запасами при партиях снабжения 200, 400, 600, 800, единиц продукции. Постройте график зависимости рассчитанных расходов от размера партии снабжения.

Задача 4.

В настоящее время компания делает заказ товара ценой 440 руб. за единицу партиями по 300 единиц. Потребность в этом товаре постоянна и равна 10 единиц в день на протяжении 300 рабочих дней в году. Стоимость выполнения одного заказа 3800 руб., расходы по хранению единицы товара составляют 10,5 % от ее цены. Рассчитайте оптимальный размер заказа.

Определите оптимальный размер заказа, если поставщик соглашается снизить цену сырья при условии, что заказ делать большими партиями при таких условиях: объем заказа 0 – 499 ед. – скидка 0 %, объем заказа 500-899 ед. – скидка 10 %, объем заказа более 900 ед. – скидка 15%

## РАЗДЕЛ 10 КОММУНИКАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

### 10.1 Коммуникации в системе маркетинга

### 10.2 Сущность и составляющие комплекса маркетинговых коммуникаций

### 10.3 Инструментарий маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия

#### После изучения раздела Вы должны:

#### Знать

1. Сущность коммуникации, политики коммуникации.
2. Категории маркетинговых коммуникаций.
3. Составляющие комплекса маркетинговых коммуникаций.
4. Средства коммуникаций.

#### Уметь

1. Обосновывать обращение к целевой аудитории.
2. Выбирать и обосновывать средства коммуникации.
3. Организовывать маркетинговые коммуникации на промышленном предприятии.

#### Иметь представление

1. О типичных ошибках применения различных составляющих комплекса маркетинговых коммуникаций.

#### Основные понятия

Коммуникация  
Составляющие коммуникации  
Процесс коммуникации  
Аудитория

Средства коммуникации  
Комплекс средств коммуникации  
Эффективность коммуникации  
Формирование общественного мнения

## 10.1 Коммуникации в системе маркетинга

Среди механизмов повышения конкурентоспособности отечественных предприятий важное место принадлежит использованию в их деятельности маркетинга. Однако, как показывает нынешняя мировая практика, загрузка рынка различными товарами, применение в отношении потребителей маркетинговых мероприятий, пренебрежение их индивидуальностью порождает негативное отношение потребителей к определенным торговым маркам, производителям и товарной группе в целом. Именно в этой связи возникает необходимость пересмотра применения традиционных маркетинговых схем и маркетинговых коммуникаций, в частности, потому маркетинговая политика коммуникаций синтезирует все преимущества маркетинга и достижения современной теории коммуникаций. Соединяясь, они дают такой общий эффект, превышающий эффект каждого из них в отдельности. Это явление нашло подтверждение во многих странах мира.

Изменения в социальных отношениях в 21 столетии требуют изменений в концепциях товаропроизводства. В практике коммерческой деятельности предприятий в рыночной экономике использовались и частично используются до сих пор пять основных подходов (концепций) маркетинга:

- совершенствование технологии и организации производства;
- улучшение качества товара;
- интенсификация коммерческих усилий;
- маркетинг;
- социально-этический маркетинг.

Эти подходы не противоречат друг другу, однако преимущества отдельных концепций способны изменить экономическую практику.

Задачу маркетинговых коммуникаций (МК) видят в настоящее время не только в непосредственном увеличении продажи товаров, но и в усилении осведомленности покупателя о товаре, изменении имиджа товара в определенном направлении, пробуждении интереса к товару и желания подражать другим людям или организациям, которые приобрели товар.

Маркетинг имеет целью обеспечить предприятия и организации информацией о целесообразности направления деятельности с точки зрения сегодняшних и будущих потребностей рынка. Одним из инструментов, который позволяет применить в единстве и взаимосвязи стратегию и тактику активного продвижения к потребностям потенциальных покупателей, является *маркетинговая политика коммуникаций*.

Если *маркетинг* – это вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение потребностей потребителей посредством обмена, то *маркетинговые коммуникации* (МК) обеспечивают взаимосвязь между производителями и потребителями товаров в процессе обмена. Это единственный комплекс, объединяющий участников, каналы распространения, и приемы коммуникаций предприятий и организаций.

## **Коммуникация**

*Коммуникация* – процесс обмена осмысленной информацией между людьми с помощью инженерии и различных средств связи с целью формирования настроенности отправителя и получателя информации и создания условий для нормального функционирования человека, организации, предприятия, культуры и общества в целом.

Термин «коммуникация» имеет несколько определений, которые отличаются в зависимости от цели поставленной отдельными исследователями. Существуют различные подходы к определению понятия «коммуникация»: лингвистический, философский, психологический, социальный, экономический.

С точки зрения лингвистики «коммуникация» – это процесс физического и социального обмена информацией между субъектами информационного пространства по использованию слов, букв, символов, определенных знаков.

Психологи определяют понятие «коммуникация» как процесс обмена продуктами психической деятельности, то есть как специфический процесс общения и взаимодействия людей с помощью языка или других знаковых систем.

Социологи под термином «коммуникация» понимают передачу социальной информации, процесс воздействия на объекты с множеством промежуточных результатов; механизм, с помощью которого осуществляются взаимоотношения между людьми.

В экономической литературе понятие «коммуникация» в основном определяется как обмен информацией между людьми с целью формирования деловых отношений, как инструмент управления предприятием.

### **Система коммуникативного процесса**

Коммуникации рассматриваются с точки зрения системы. Коммуникативный процесс как система характеризуется следующими признаками:  
- наличие различных типов процессов, которые являются важными для его эффективного функционирования, но не обязательными (т.е. могут не происходить по объективным причинам)

- формы протекания процессов не фиксированы и не постоянны, то есть каждый процесс зависит от результатов предыдущего и от информации, полученной из окружающей среды.

- для достижения различных целей одни и те же процессы, выполняющие одинаковые функции, используются в самых разнообразных контекстах и сообщения, часто порождают иерархические и рекурсивные по своей природе эффекты.

Большинство ученых в менеджменте используют схему коммуникативного процесса, предложенного М. Месконом. Он выделяет четыре базовых элемента:

1) отправитель – лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее;

2) сообщение – собственно информация, закодированная с помощью символов;

3) канал – средство передачи информации;

4) получатель – лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее.

По обмену информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов коммуникативного процесса, задача которых – составить сообщение и использовать канал для его передачи таким образом, чтобы обе стороны поняли исходную идею. К взаимосвязанным этапам относятся: зарождение идеи; кодирование; выбор канала; передача; декодирование.

Универсальная модель коммуникативного процесса приведена на рис. 10.1. Данная схема позволяет учесть массовые и индивидуальные коммуникации. В случае индивидуальных коммуникаций посредников может не быть, а количество каналов сокращено. На рис. 10.1 намеренно не акцентировано на том, какая именно коммуникация изображена на модели – между индивидами или между предприятиями. Дело в том, что отправителем или получателем одновременно могут быть отдельные люди, то есть индивиды общества, а также предприятия, которые общаются с помощью технических средств: транспортных, энергетических сетей, систем связи, бирж, информационных, рекламных агентств, то есть предприятий инфраструктуры. Но, в конечном счете, общение между предприятиями осуществляется через людей как главного мозгового центра их деятельности. В зависимости от того, как найдут общий язык руководители определенных организаций, персонал, потребители, представители правительства, развивается деятельность предприятий, предпринимательских структур, в том числе и инфраструктуры. Коммуникации между индивидами являются главным фактором, от которого зависит результат деятельности предприятий на каком-либо рынке.

Для полного определения понятия «коммуникация», целесообразно охарактеризовать ее основные функции:

1) *информативная* – информирование целевой аудитории о товаре, который выпускает фирма, его преимуществах среди конкурентных товаров, сведения о деятельности фирмы и их политике получения обратной информации о состоянии рынка, ситуации, возникающие на предприятии и т. п.;

2) *напоминающая* – напоминание целевой аудитории об определенных принципах и мероприятиях, торговой марке, преимуществах товара;

3) *убеждающая* – убеждение целевой аудитории в принятии положительного решения по вопросам отношения к товару, который выпускает фирма, ее деятельности и марки;

4) *формирование положительного имиджа* фирмы и ее товаров на рынке;

5) *патриотическая* – воспитание у работников преданности интересам компании;

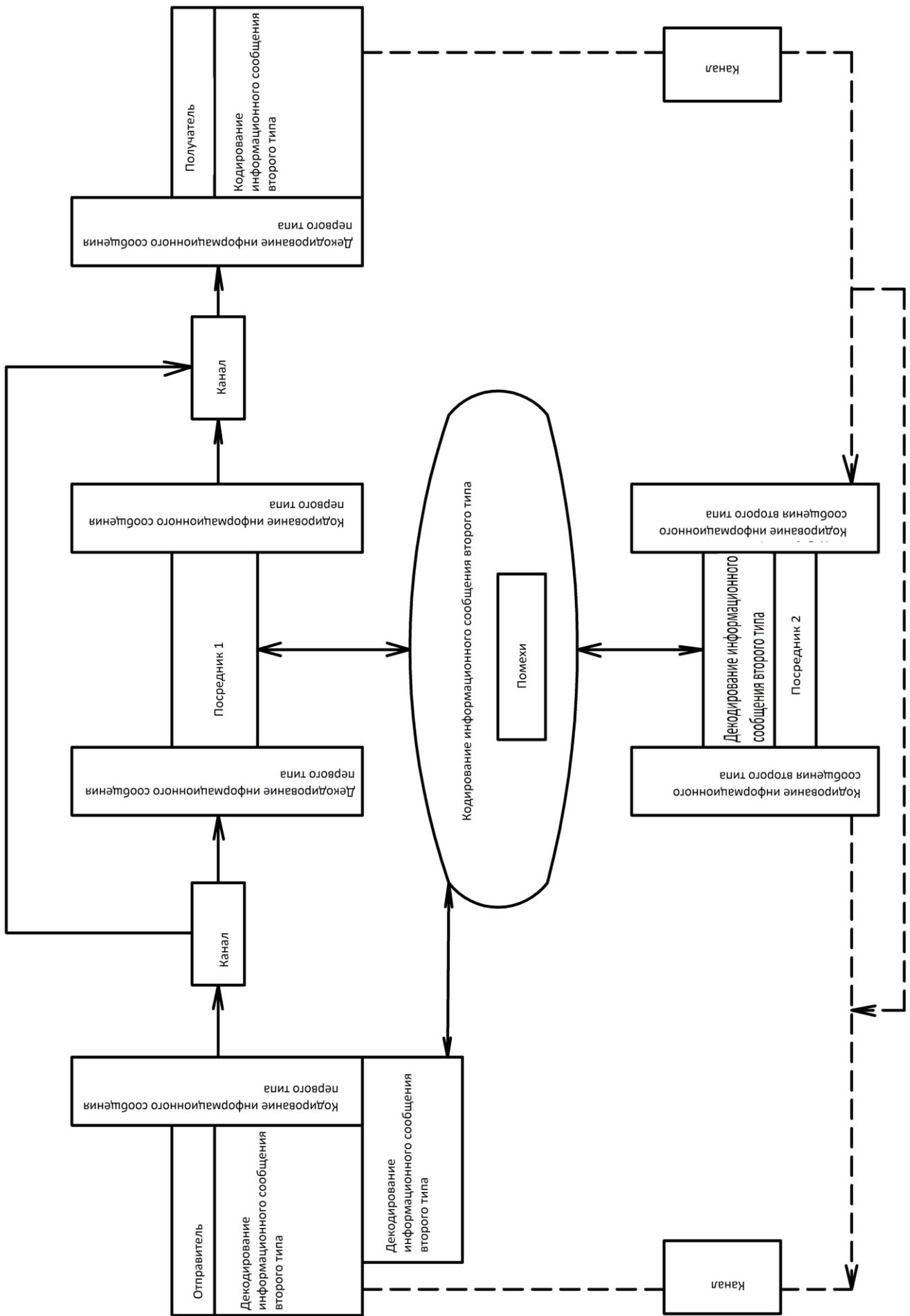


Рис. 10.1 – Универсальная модель коммуникационного процесса

б) *исследовательская* – исследование состояния рыночных субъектов через анализ МК компаний, фигурирующих на рынке.

Исходя из определения сущности коммуникации, ее роли, можно сделать вывод, что в управлении предприятием действует система коммуникаций – совокупность элементов, которая непосредственно связана с целями, функциями, организационной структурой предприятия, направлениями информационных потоков, технологий их передачи, разработкой коммуникационных стратегий в управлении. Такой системой является *маркетинговая система коммуникаций*.

## 10.2 Сущность и составляющие комплекса маркетинговых коммуникаций

В управлении предприятием все большее значение приобретает такая составляющая комплекса маркетинга, как коммуникационная политика.

**МПК** Маркетинговая политика коммуникации (МПК) – это наука, которая рассматривает систему общих установок, критериев и ориентиров сферы взаимоотношений между предприятиями, с одной стороны, и их клиентами, с другой, с целью достижения маркетинговых целей.

«Коммуникационная политика» строится на следующих понятиях:

- коммуникации – от лат. слова, что означает «обобщаю, совмещаю»;
- политика – в переводе с греческого означает «деятельность, способ действия, направленные на достижение чего-то».

Система маркетинговых коммуникаций является инструментом производителя в его взаимосвязях с потребителями.

Комплекс маркетинговых коммуникаций промышленных предприятий включает следующие основные составляющие: рекламирование, стимулирование продаж, работы с общественностью, персональная продажа, прямой маркетинг, выставки и ярмарки, показ товара на месте, упаковку, деловую переписку, интернет (рис 10.2.)

*Прямой маркетинг* – форма создания и использования прямых личных связей между теми, кто предлагает товар, и потребителями (покупателями) этих товаров, реальными или потенциальными.

*Рекламирование* – какая-либо форма не личного платного предъявления и продвижения товаров, услуг и идей от имени их производителя или владельца (посредника).

*Паблик рилейшнз* (работа с общественностью) – стимулирование спроса на политическую, государственную или деловую физическую или организационную единицу из-за распространения о ней важных сведений, которые имеют престижный характер, в средствах массовой информации или со сцены. Паблик рилейшнз – это плановая, непрерывная деятельность по созданию и развитию всех стороны понимания и доверия общественности к фирме, ее значимости и имиджа.

*Личная* (персональная) продажа – устное предъявление товара в

процессе беседы с одним или несколькими покупателями (фактическими или потенциальными) с целью заключения соглашения (контракта) по покупке товара, это коммуникации личного характера, продавец пытается убедить покупателей осуществить покупку.

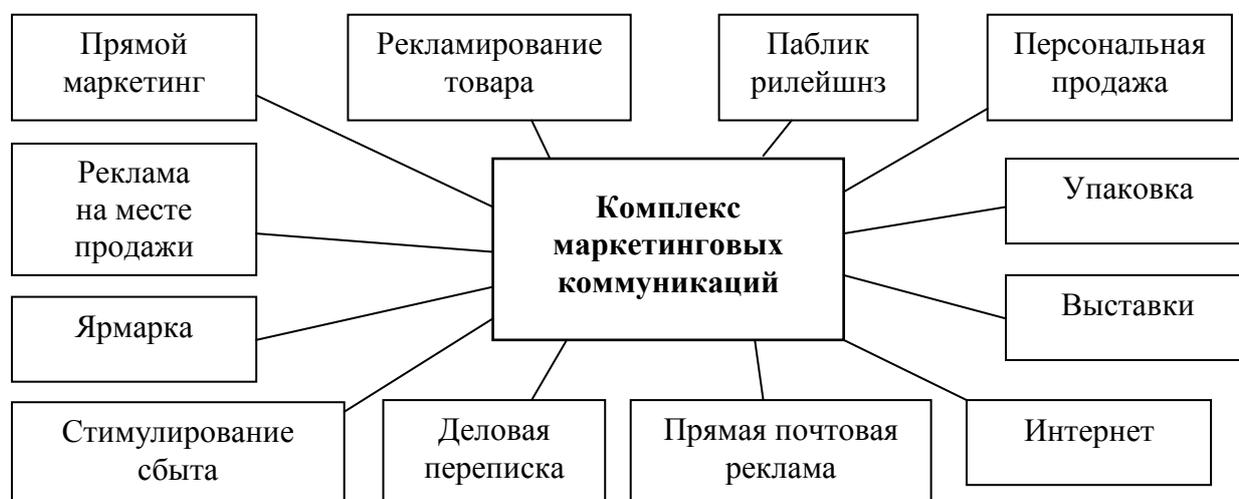


Рис. 10.2 – Комплекс маркетинговых коммуникаций

*Реклама на месте продажи* использует дисплеи, плакаты, надписи и ряд других средств, которые осуществляют влияние на решение о покупке товара в месте продажи. Рекламирование продуктов, товаров, услуг от имени производителя или посредника в местах продажи этих товаров.

*Ярмарка* – это экономическая выставка образцов, представляет собой большой рынок товаров широкого потребления или оборудования, действует в установленные сроки и ограниченный период времени, в одном и том же городе, на котором экспонентам разрешается представлять образцы своей продукции для заключения торговых сделок в национальном или международном масштабах.

*Стимулирование сбыта* – краткосрочные меры для поощрения участников маркетинговых коммуникаций к покупке или дальнейшей перепродажи товаров, способствует росту объема реализации этих товаров.

*Деловая переписка* – это деловая переписка между предприятиями, которая характеризует профессиональный уровень ведения корреспонденции и ее соответствие общим задачам фирмы.

*Прямая почтовая реклама* – информация, образцы о товаре рассылаются по почте, вместе с литературой о товаре.

*Интернет* – глобальное средство коммуникаций, обеспечивающее обмен текстовой, графической, аудио и видео информацией без территориальных и национальных границ.

*Выставки* – это показ, основной целью которого является просветить публику путем демонстрации средств для удовлетворения потребностей, а также с целью прогресса в одной или нескольких областях деятельности.

*Упаковка* – «немой» продавец товара, средство отображения его в сознании покупателя, носитель имиджа товара и его производителя.

Все составляющие маркетинговой политики коммуникаций тесно связаны между собой и имеют общую цель – ускорить продвижение товаров на целевых рынках, побудить покупателей к активным действиям.

Составляющие комплекса коммуникационной политики помогают достичь общей цели разными способами и играют неодинаковую роль в осуществлении задач маркетинга. В отношении товаров повседневного спроса их значимость можно распределить так: на первом месте – рекламирование товара, на втором – стимулирование продаж, на третьем – личные продажи этих товаров, на четвертом – работа с общественностью (рис. 10.3).

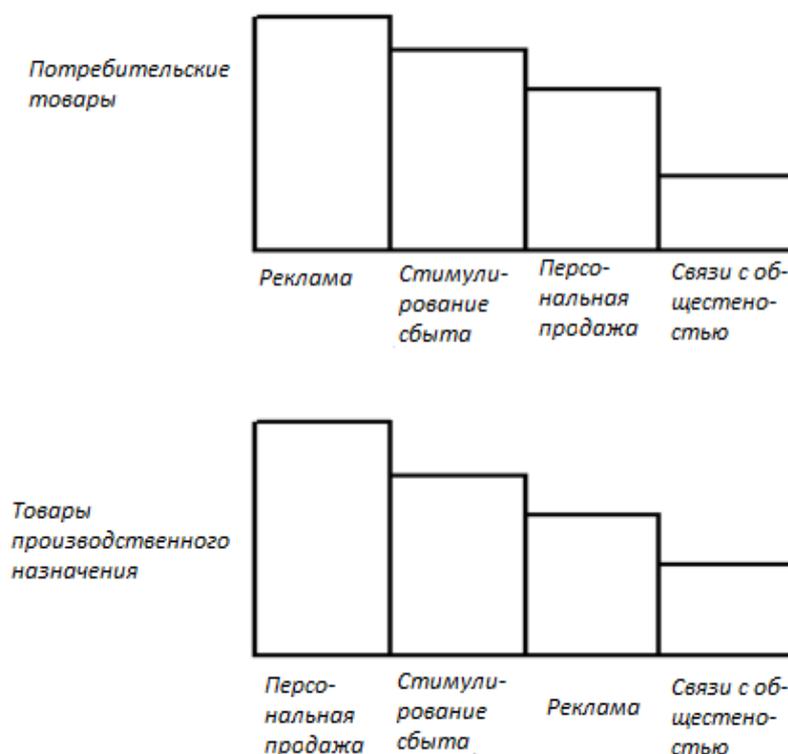


Рис. 10.3 – Соотношение отдельных составляющих комплекса маркетинговых коммуникаций

Последнее десятилетие XX века и начало XXI века внесло определенные коррективы в это ранжирование. Так, в социально-нравственном маркетинге на одно из первых мест постепенно выходит работа с общественностью, все большую роль начинает играть прямой маркетинг.

Рассматривая вопрос о маркетинговой политике коммуникаций, следует учитывать и современные требования рынка к товарам. К такому требованию относится использование этапов жизненного цикла товаров как индикатора действий.

Маркетинговая политика коммуникаций обслуживает все составляющие маркетинговой деятельности: работу с продуктом, ценовую политику и каналы распределения товаров. Между ними нет четкой границы. Так, товар, его качество, специфические характеристики, внешнее оформление, дизайн, уровень цен, компетентность торгового персонала,

уровень сервисного обслуживания – все они несут мощный информационный и эмоциональный сигнал, который производитель товара подает своим потребителям с помощью средств маркетинговой политики коммуникаций. Коммуникации обслуживают извне ту деятельность службы маркетинга, которая отражается внутри предприятия – производителя товара.

При выборе средств коммуникации большое внимание следует уделять аудитории. Различают внешнюю и внутреннюю аудитории.

<b>Внешняя аудитория</b>
------------------------------

Внешняя аудитория включает действительных и потенциальных покупателей или пользователей товаров и услуг, а также много людей, групп, организаций и предприятий, которые могут оказать влияние на деятельность предприятия. Разделяют аудитории, которые могут что-то купить (пользователи, дистрибьютеры, фирмы, государственные учреждения) и те, на которые предприятие хочет оказать влияние (поставщики сырья, материалов, оборудования; спонсоры; общество в целом; банкиры; комментаторы радио и телевидения; СМИ).

Каковы бы ни были представители внешней аудитории, следует найти средство информировать их, повлиять на них и поддерживать с ними связь, используя различные типы сообщений.

Анализируя желаемый эффект этих сообщений следует выделять как важные, так и второстепенные результаты. Ими являются:

- увеличение объема продаж, которое может быть результатом продвижения новых товаров (брендов организации);

- улучшение имиджа организации, предприятия или марки товара, которое сможет обеспечить более доброжелательное и заинтересованное отношение потребителей к данному предприятию или марке;

- позиционирование бренда. Это означает, что целевая аудитория понимает, как работает бренд и в чем он уникален;

- влияние на покупательские привычки потребителей, которые имеют целью выработать у них соответствующие мотивы, чтобы в любое время, когда возникает потребность в данном товаре или услуге, они спрашивали о соответствующей марке товара или обращались к соответствующей организации;

- обеспечение информацией – это ключевой фактор при любом обращении;

- отчеты о результатах деятельности, которые предприятия должны представлять государственным органам;

- мониторинг и аудит деятельности является обязательным требованием для предприятий;

- выражение заботы о потребителе, мотивируя его осуществить повторную покупку.

Для того чтобы предприятие могло эффективно поддерживать связи со своей внешней аудиторией, ему необходимо иметь эффективные внутренние коммуникации, потому что даже тщательно продуманные планы остаются невыполненными из-за плохой коммуникации внутри предприятия.

## **Внутренняя аудитория**

Внутренняя аудитория включает весь персонал предприятия. Формальные каналы коммуникации соотносятся со структурой предприятия, то есть возникает необходимость направлять обращения подчиненным, начальству, коллегам – осуществлять горизонтальную и вертикальную коммуникацию.

Коммуникации внутри предприятия – это больше чем просто передача информации. Содержание сообщения должно быть ясным, две стороны должны понимать, в чем дело, отправитель должен быть готов получить обратную связь и отреагировать на нее.

Главными мотивами коммуникации внутри предприятия являются:

- передача информации тому, кому она нужна;
- необходимость пропагандировать свои взгляды, когда нужно воздействовать на других для получения поддержки;
- потребность в диалоге с сотрудниками предприятия с целью разработки и совершенствования планов;
- развитие взаимосвязи и воспитания чувства принадлежности к предприятию для того, чтобы сформировать надежный информированный и сознательный персонал
- воспитание чувства уважения в людях;
- стимулирование эффективной деятельности и создание условий, при которых люди гордятся работой на своем предприятии;
- поощрение командной работы.

### **10.3 Инструментарий маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия**

Любое предприятие имеет доступ к сложной системе маркетинговых коммуникаций. Предприятия общаются со своими посредниками, потребителями продукции и различными контактными аудиториями. Все, кто общается с данным предприятием, также обменивается информацией с другими субъектами хозяйствования, то есть в целом каждый элемент этой системы является источником информации для целевой аудитории.

## **Комплекс продвижения**

Общая программа маркетинговых коммуникаций, которая называется комплексом продвижения, представляет собой специфическое сочетание средств рекламы, персональной продажи, стимулирования сбыта, связей с общественностью и инструментов прямого маркетинга.

В своей программе маркетинговых коммуникаций предприятие может использовать один или несколько основных методов продвижения своего товара.

На промышленном рынке эффективным инструментом продвижения товаров является личные (персональные) продажи. Это происходит по следующим причинам:

- целевой рынок представлен посредниками и производителями с различной специализацией, предусматривает индивидуальный подход к продаже товаров производственного назначения;

- высокий уровень сложности требует проведения предварительных квалифицированных консультаций с поставщиком данного товара;

- особенности и условия организации сбыта товаров производственного назначения, требуют от маркетологов соответствующих технических знаний, опыта, творческого подхода, что лучше реализуется через личные продажи.

**Персональная  
продажа**

*Персональная продажа – это устное представление товара в ходе собеседования с одним или несколькими покупателями с целью его продажи.*

Эта составляющая системы маркетинговых коммуникаций одновременно выполняет две функции:

- а) информирование потребителей о товаре и предприятии;
- б) непосредственное осуществление сбытовых операций.

Преимуществом такой формы маркетинговых коммуникаций является возможность учета индивидуальных особенностей спроса, использование методов убеждения покупателей, дает возможность достижения высокого результата. Кроме этого, персональные продажи становятся важным источником объективной информации о рынке. Но их использование предполагает значительные расходы и большую ответственность.

Чтобы выяснить особенности, присущие полному инструменту маркетинговых коммуникаций, рассмотрим процесс персональных продаж с точки зрения теории коммуникаций. Этот процесс объединяет две стороны – покупателя и продавца – и проходит определенные этапы (рис. 10.4).

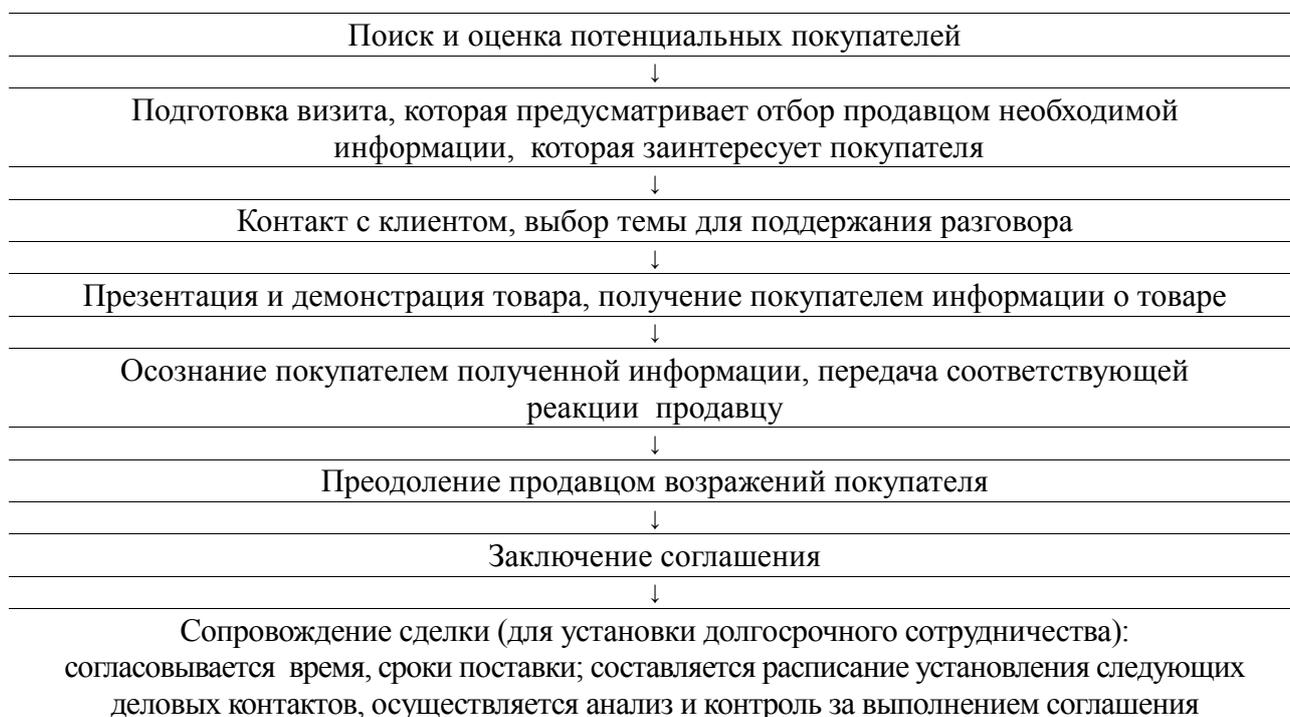


Рис. 10.4 – Этапы процесса персональной продажи

На каждом этапе процесса коммуникационного взаимодействия продавца и покупателя возникают препятствия, искажения обращений вследствие чего часть информации, которая передается и воспринимается, может быть утерянной. Поэтому продавцу необходимо постоянно следить за реакцией покупателя.

В процессе личных продаж особое значение приобретают определенные моменты:

- четкое определение цели коммуникационной связи;
- эмоциональная окраска коммуникационного процесса;
- планирование процесса продаж;
- система оплаты труда торгового персонала.

При личной продаже следует отметить основные типы личных коммуникаций, такие как:

*Телемаркетинг* (продажи по телефону) дает возможность передать специальное обращение конкретным частным лицам и организациям. Его преимущества – гибкость, которая позволит быстро улаживать вопросы, связанные с предложением и устанавливать хорошие отношения с потенциальным покупателем. Но телефон используется чаще для приема заказов, чем для начала переговоров о покупке. Бесплатные телефонные линии (которые оплачиваются предприятием – продавцом) или телефоны «горячих линий» используются для более детального информирования о товарах и услугах предприятия.

*Торговые ярмарки и выставки.* Выставки (международные, общепромышленные и специализированные) – публичная демонстрация достижений тех или иных сфер материальной или нематериальной деятельности, сфера обмена идеями, знаниями, сопровождающаяся коммерческой деятельностью в форме заключения торговых контрактов по образцам.

Выставки и ярмарки являются эффективной формой коммуникации, так как дают возможность продавцу реализовать следующие цели:

- укрепить позиции своих товаров в глазах потенциальных клиентов с помощью разъяснения их качественных особенностей;
- продемонстрировать свою продукцию в действии, предоставить покупателю возможность использовать товар самостоятельно и убедиться в его преимуществах ;
- улучшить имидж фирмы;
- найти новых клиентов, стимулировать спрос со стороны постоянных покупателей;
- установить полезные контакты в деловом мире, в том числе и с конкурентами;
- подобрать объективную информацию о рынке;
- продемонстрировать крупногабаритное оборудование;
- ознакомиться с новыми торговыми посредниками;
- заключить выгодные сделки .

Важно то, что во время проведения выставок и ярмарок фирма – производитель имеет возможность принимать участие в организуемых там симпозиумах и конференциях. Это позволяет распространить рекламную литературу, продемонстрировать рекламные фильмы и провести другие мероприятия типа паблик рилейшнз.

Рассмотренные типы личных коммуникаций можно охарактеризовать как «один – одному».

Рассмотрим персонализированные («много – одному») средства коммуникации:

*Прямая рассылка* понимает адресную рассылку обращений целевым аудиториям. Популярность прямой рассылки сильно возросла с появлением компьютерных баз данных. Некоторые предприятия фиксируют покупательское поведение каждого потребителя, заносят сведения в свою базу данных, а затем экспериментируют с ними для более эффективного выявления групп, которым рассылаются предложения по почте.

*Интернет.* Сейчас важным методом персонализированных средств коммуникации для промышленных предприятий является Интернет. Использование Интернета для общения с клиентами и конечными потребителями поглощает все больше ресурсов предприятий. Услуги через Интернет варьируют от обеспечения информацией, обмена документацией и размещения заказов до получения прочных взаимоотношений. Потребители начинают общение с предприятием. Когда потребители заходят на сайт предприятия, они уже сами выбирают, на какую часть сайта обратить внимание, а какую проигнорировать, сколько времени провести на сайте, какие маршруты, расходы и тому подобное. На сайте могут быть указаны телефоны предприятия, информация о нем, перечень и характеристика товара и тому подобное. То есть, чтобы привлечь потребителя через Интернет, предприятие должно предложить определенно ценное для него.

<b>Стимулирование сбыта</b>
---------------------------------

Следующим инструментом продвижения товаров производственного назначения является стимулирование сбыта.

*Стимулирование сбыта – это разнообразные побудительные средства (в основном краткосрочные), призванные ускорить и / или увеличить продажи отдельных товаров или услуг потребителям или дилерам.*

Усиление конкуренции требует от производителя создавать и реализовывать не только новые товары, но и использовать новые способы и средства стимулирования организованных покупателей (в том числе промышленных предприятий и торговых посредников). Стимулирование помогает находить своих покупателей, усиливать их заинтересованность в товаре, поддерживать приверженность определенной продукции или торговой марки.

Однако в стимулировании сбыта существуют определенные ограничения. В частности, если фирма будет стимулировать сбыт

непрерывно, то ее образ (имидж) может ухудшиться. Потребители будут воспринимать скидки как свидетельство об ухудшении качества продукции и поэтому перестанут покупать ее по обычным ценам. Мало того, потребители могут считать цены как завышенные для этой продукции.

Стимулирование сбыта предусматривает разработку соответствующего плана, который состоит из шести этапов (рис. 10.5)

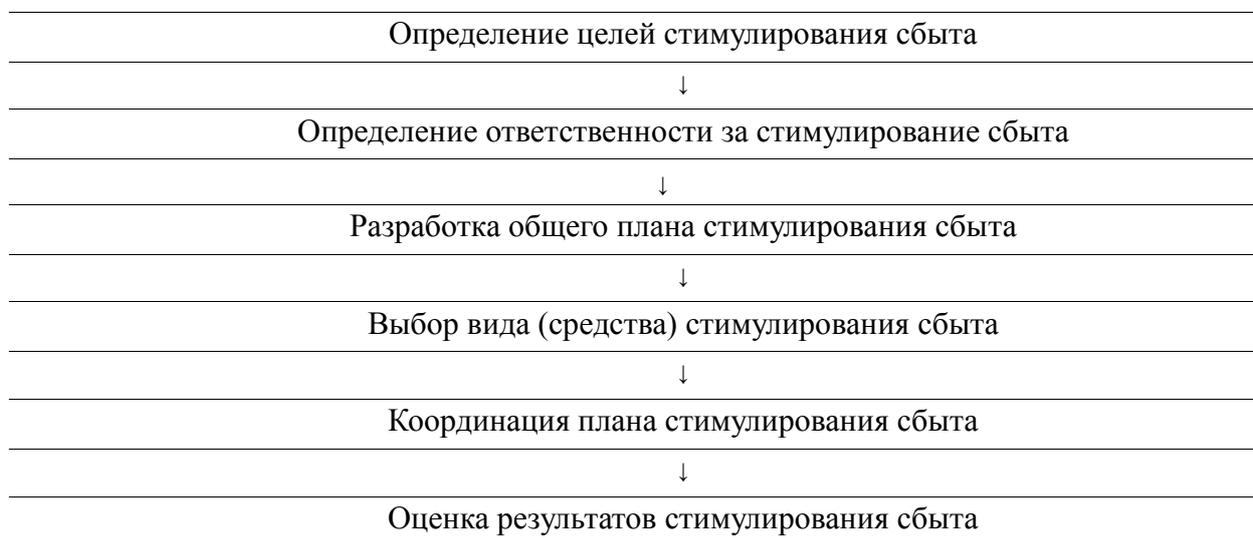


Рис. 10.5 – Этапы плана стимулирования сбыта

Стимулирование сбыта имеет многоцелевую направленность сбыта:

- стратегическую (увеличение количества потребителей, увеличение объема товаров, который приобретается каждым потребителем; вызвать интерес к товару, увеличение товарооборота);

- специфическую (ускорить продажу выгодного товара; избавиться от лишних запасов, обеспечить регулярность сбыта сезонного товара; противодействовать конкурентам; оживить продажу товара, сбыт которого переживает застой);

- разовую (воспользоваться какой-то отдельной благоприятной возможностью, например, годовщиной фирмы; поддержать рекламную компанию и т.д.).

Традиционными средствами стимулирования сбыта являются купоны, варианты покупки с безналичной оплатой, конкурсы, бесплатные образцы или ценовые скидки.

В зависимости от объекта, на который направлено стимулирование сбыта, существуют различные способы стимулирования: стимулирование потребителей, посредников и торгового персонала.

Примерами стимулирования сбыта, *ориентированного на потребителей*, есть купоны, конкурсы, призы, экспедиции в местах продажи, бесплатные образцы товара и т.д. (табл. 10.1).

**Таблица 10.1 – Виды стимулирования сбыта**

Вид	Цель	Преимущества	Недостатки
Купоны	Стимулировать спрос	Поощряет пробные покупки потребителей	Возможно снижение валового дохода
Скидки	Увеличить количество пробных покупок, противостоять усилиям конкурентов	Уменьшает риск потребителей	Потребители могут отложить приобретение; снижается восприятие ценности товара потребителями
Премии	Установить доброжелательное отношение к товару	Потребителям нравится получать товар бесплатно или со скидкой	Потребители покупают товар, учитывая премию, а не благодаря самому товару
Лотереи	Стимулировать потребителей покупать больше товара, минимизировать возможности их переключение на другие торговые марки	Потребитель покупает товар чаще и в большем количестве	Сбыт падает после окончания срока проведения лотереи
Образцы	Стимулировать пробовать новый товар	Снижает риск потребителей	Значительные затраты для предприятия
Программы для постоянных покупателей	Стимулировать повторные покупки	Создает и укрепляет приверженность потребителей к конкретной торговой марке	Значительные затраты для предприятия
Скидки-возврат	Стимулировать приобретение, остановить снижение сбыта	Эффективно стимулирует спрос	Легко копируется конкурентами, снижает восприятие ценности товара потребителями

Стимулирование сбыта, *ориентированное на торговых посредников*, используют для поддержки рекламных программ и личных продаж, направленные на торговцев и дистрибьюторов. При этом применяют уже описанные средства стимулирования, а также: зачеты и скидки; совместную рекламу; обучение торгового персонала дистрибьюторов.

На промышленном рынке реклама является составной частью системы продвижения товаров, выполняет функции вспомогательной информации.

### **Реклама**

*Реклама* – платное, однонаправленное и неличное обращение, которое осуществляется через средства массовой информации и другие виды связи, агитирует в пользу какого-либо товара, марки, фирмы.

Цели рекламы на промышленном рынке (рис. 10.6):

- познавательные;
- обеспечивающие воздействие на потребителя;
- побудительные.

Рекламные объявления разрабатываются для решения различных задач, их можно разделить на два основных типа: товарные и корпоративные.



Рис. 10.6 – Цели рекламы

Товарная реклама, направленная на сбыт товаров, бывает трех видов: информационная, убеждающая и напоминающая.

Цель *корпоративной рекламы* заключается в том, чтобы сформировать благоприятное мнение о предприятии, а не спрос на какой-то конкретный товар. Поэтому такую рекламу еще называют *имиджевой*. Этот вид рекламы используется для поддержки программ по связям с общественностью (PR).

**Функции рекламы** Достижение целей рекламы обеспечивается реализацией ее соответствующих функций. На промышленном рынке реклама выполняет те же функции, что и на потребительском, а именно: информирование; убеждение; сравнение; рекламы – напоминания, формирование имиджа.

Основными *средствами распространения рекламы* на промышленном рынке являются публикации в деловой периодике, услуги телекоммуникаций и радио- реклама, прямой маркетинг, наружная реклама, выставки и ярмарки,

компьютеризированная реклама.

Выбирая средства распространения рекламной информации, следует учитывать их характеристики, преимущества и недостатки (табл. 10.2).

**Таблица 10.2 – Преимущества и недостатки основных средств рекламы**

Средство рекламы	Преимущества	Недостатки
Телевидение	Массовый охват аудитории; сочетание изображения, звука и движения; высокая степень привлечения внимания и эмоциональное воздействие	Высокая стоимость; быстротечность рекламного воздействия и несохраняемость сообщения; низкая избирательность аудитории
Радио	Низкая стоимость; широкий охват аудитории в сочетании с избирательностью этой аудитории; оперативность размещения рекламы	Брак визуального воздействия; быстротечность рекламного контакта; невысокая степень привлечения внимания
Журналы	Высокая избирательность аудитории; продолжительность существования рекламного обращения; высокое качество полиграфии; возможность передачи сложной информации; большая вторичная аудитория	Долгое время ожидания до момента размещения рекламы; относительно высокая стоимость; наличие конкуренции за внимание читателя с другими журнальными материалами
Газеты	Широкий охват аудитории, особенно местной; оперативность представления рекламных обращений; низкая стоимость	Долгое время ожидания до момента размещения рекламы; наличие конкуренции за внимание читателя с другими журнальными материалами
Интернет	Сочетание видео - и аудио возможностей; индивидуальный характер воздействия; возможность интерактивного контакта	Ограниченность аудитории только пользователями Интернета; длительное время загрузки больших по объему файлов с анимацией.
Внешняя реклама	Высокая частота повторных контактов; широкий охват аудитории; гибкость в размещении; относительно невысокая стоимость	Низкая избирательность аудитории; рекламное сообщение может быть только коротким и простым

**PR**

Следующим средством рекламы и стимулирования сбыта товаров производственного назначения является популяризация (связи с общественностью – PR).

*Паблик рилейнз – это деятельность, направленная на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между предприятием и общественностью.*

Главным преимуществом этой формы коммуникации является то, что ей более доверяют, чем, например, рекламной кампании. События, которые

сообщаются в прессе или в документальных программах, воспринимаются как настоящие, а информация – как более объективная, чем в рекламных объявлениях. Но это «палка о двух концах», так как негативная публицити также воспринимается с доверием. Предприятия могут влиять на то, что пишут, но не могут контролировать это, что делает данную форму коммуникации наиболее рискованной по сравнению с рекламой. Это одна из основных причин по которой предприятия пользуются собственными средствами.

Основными каналами, через которые распространяется публицити являются:

*Пресс-релизы* – либо готовятся предприятием (или PR – агентством), информируют широкую общественность о предприятии и его продукции и отсылаются в соответствующие газеты и журналы.

*Презентации для прессы* – используются, когда предприятие запускает новый продукт на рынок или объявляет о любом событии. Как правило, на такие приемы приглашается пресса, устраивается фуршет и предоставляется информация, которая будет опубликована.

*Спонсорство.* Реклама по привлечению спонсоров наиболее часто осуществляется по телевидению во время проведения спортивных соревнований и достигает успеха за счет повторов и доброжелательного расположения аудитории.

*Фирменные издания.* К ним относятся брошюры, буклеты, каталоги, ежегодные отчеты и тому подобное. Различные сообщения могут быть адресованы разным целевым аудиториям. Стил, язык, подход к сообщениям тоже характеризует предприятия (организации).

*Инструменты публицити.* Кроме перечисленных видов публицити используется целый ряд побочных, такие как ручки, календари с названием предприятия – все это дает возможность продвигать бренд предприятия.

На большинстве предприятий организуют маркетинговые службы общественных связей, задачами которых являются:

- содействие появлению на рынке новых изделий;
- содействие изменениям отношений;
- повышение интереса к изделиям отдельных категорий;
- воздействие на определенные целевые группы;
- создание у потребителей образа фирмы, который положительно влияет на образ продукта или товара.

Следовательно, деятельность общественных связей направлена на формирование: общественного мнения и общественных отношений; правительственных отношений; промышленных, финансовых, международных, потребительских отношений. Формирование общественного мнения не является непосредственным орудием маркетинга, от которого можно ожидать немедленного роста продаж. Это средство создания атмосферы или климата, благоприятных для сбытовой деятельности предприятия.

Таким образом, можно классифицировать весь инструментарий

маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия (табл. 10.3), который показывает, каким типам коммуникаций соответствуют определенные средства коммуникаций.

**Таблица 10.3 – Средства коммуникаций**

Тип	Средства коммуникаций
Многие-многим (неличные)	Реклама (телевидение, пресса, радио, кино, наружная реклама) Информационные письма Продвижение продаж Паблисити (пресс-релизы, спонсорство, издание о компании)
Друг-другу (личные)	Персональная продажа Телемаркетинг Торговые ярмарки и выставки Отчеты, письма, напоминания Электронная почта
Многие-одному (персонализированные)	Прямая рассылка Интернет (веб-сайты компании)

## **РЕЗЮМЕ**

Коммуникация – это процесс передачи определенного сообщения, который предусматривает наличие шести элементов: источника (отправителя), сообщения канала коммуникации, получателя и процессов кодирования и декодирования.

Для осуществления эффективной коммуникации отправитель и получатель информации должны иметь общее поле познания. Поток обратной связи от получателя к отправителю показывает, было сообщение декодировано правильно или искажено препятствиями.

Комплекс маркетинговых коммуникаций – комплекс решений и мероприятий, направленных на формирование спроса, расширение и ускорение процесса продажи товаров и услуг на рынке.

К элементам комплекса продвижения принадлежат реклама, персональная продажа, стимулирование сбыта, связи с общественностью и прямой маркетинг. Они отличаются прежде всего характером воздействия на целевую аудиторию – массовым или индивидуальным.

Средства коммуникации классифицируют на следующие:

- многие многим (безличные);
- друг – другу (личные);
- многие – одному (персонализированные на получателя).

Выбирая элементы комплекса продвижения, следует учитывать профиль целевой аудитории, этап жизненного цикла товара, характеристики этого товара и особенности канала распределения.

Целевой аудиторией программы продвижения могут быть потребители, посредники или обе аудитории одновременно. Программы, ориентированные на конечных потребителей, делают упор на рекламу, тогда как персональная

продажа эффективен для выхода на посредников и покупателей товаров промышленного назначения.

Значение того или иного элемента коммуникативного комплекса меняется в зависимости от жизненного цикла товара.

Структура комплекса продвижения зависит от сложности товара, степени риска, связанного с его приобретением и от необходимости оказания дополнительных услуг.

## **Контроль знаний**

### ***Вопросы***

1. Наличие каких шести элементов предусматривает процесс коммуникации?

2. Печатная ошибка в газетной рекламе служит примером \_\_\_\_\_.

3. Комплекс продвижения компании состоит из: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_.

4. \_\_\_\_\_ – это какая-либо оплаченная конкретным спонсором форма неличного представления и продвижения идей, товаров, услуг.

5. Дайте определение понятия «коммуникации» с позиций различных подходов. Для этого следует использовать дополнительную литературу и собственные обобщения.

6. На что направлены цели рекламы?

7. \_\_\_\_\_ – процент людей, принадлежащих к целевой аудитории, которые нужно ознакомить с рекламной кампанией за определенный промежуток времени.

8. Назовите основные элементы реализации процесса продвижения товаров производственного характера.

9. Какие инструменты продвижения товаров производственного назначения на промышленном рынке эффективны?

10. Какие цели и функции рекламы на промышленном рынке вы знаете?

11. Какие средства стимулирования сбыта использует предприятие для товаров промышленного назначения?

12. Как возможности открывают Интернет-технологии?

### **Ответы:**

2 – препятствий;

3 – рекламы, персональной продажи, стимулирования сбыта, связей с общественностью и прямого маркетинга;

4 – реклама;

7 – широта охвата.

## *Тесты*

### **1. Коммуникационный пресс может возникать между:**

- а) механизмом – механизмом;
- б) человеком – человеком (группой людей – группой людей);
- в) механизмом – человеком;
- г) группой людей – механизмом.

### **2. В трактовке понятия «коммуникация» не существует подхода:**

- а) лингвистического;
- б) экономического;
- в) социального;
- г) паранормального.

### **3. Полным является следующее определение понятия «коммуникация».**

а) средство сотрудничества, взаимодействия, обеспечения достижения целей работников, организацией и общества, поскольку современный бизнес предполагает сложное производство, коллективный характер труда, использование значительных ресурсов;

б) процесс обмена осмысленной информацией между людьми с помощью интенции и различных средств связи с целью формирования единой психологической настроенности отправителя и получателя информации и создания условий для нормального функционирования человека, организаций, культуры и общества в целом;

в) процесс передачи осмысленной информации между субъектами информационного пространства (индивидами, предприятием и окружающей средой) с помощью различных форм связи.

г) учет информации, при котором руководитель получает данные, необходимые на принятие эффективных решений, и доводит их до сведения сотрудников.

### **4. Правильная последовательность формирования процесса коммуникации:**

а) источник сообщения – кодирование – сообщение – каналы передачи сообщения – декодирование – приемник – отзыв – обратная связь;

б) маркетинговые исследования – источник сообщения – кодирование – сообщение – каналы передачи сообщения – декодирование – приемник – отзыв – обратная связь;

в) источник сообщения – сообщение – кодирование – каналы передачи сообщения – декодирование – приемник – отзыв – обратная связь;

г) источник сообщения – кодирование – сообщение – каналы передачи сообщения – отзыв – декодирование – приемник – обратная связь.

**5. Роль маркетинговых коммуникаций:**

- а) в восприятии согласованности действий производителя и потребителя и обеспечении нормального функционирования внутренней и внешней среды предприятия;
- б) в поступлении информации от производителя к потребителю с целью его убеждения и побуждения к покупке товара;
- в) в формировании взаимовыгодных отношений между органами государственной власти и предприятием;
- г) все ответы правильные.

**6. К личностной форме маркетинговых коммуникации не относятся:**

- а) общение двух собеседников;
- б) телефонный контакт;
- в) выступление по телевидению популярного лица;
- г) «общение» по электронной почте.

**7. Маркетинговые коммуникации не выполняют функцию:**

- а) адаптивную;
- б) информативную;
- в) исследовательскую;
- г) напоминания.

**8. Субъектами рынка маркетинговых коммуникации не являются:**

- а) производители;
- б) учебные заведения;
- в) посредники;
- г) правильного ответа нет.

**9. К целям рекламы не относятся:**

- а) формирование первичного спроса на товар;
- б) увеличение вторичного спроса на товар;
- в) создание круга постоянных клиентов;
- г) увеличение доли рынка за счет вытеснения конкурентов.

**10. Реклама не может осуществлять функцию:**

- а) коммуникативную;
- б) экономическую;
- в) социальную;
- г) статистическую.

**11. Реклама на щитах относится к виду рекламы по каналу ее распространения:**

- а) печатной;
- б) телевизионной;

- в) рекламе на транспорте;
- г) внешней.

**12. Реклама в журналах относится к виду рекламы по каналу ее распространения:**

- а) внешней;
- б) печатные;
- в) через прессу;
- г) экранную.

***Правильные ответы на тесты***

1б; 2г; 3б; 4в; 5б; 6а; 7а; 8г; 9г; 10г; 11г; 12в.

## РАЗДЕЛ 11 СОЦИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**11.1 Сущность и актуальность определения понятия «социальный маркетинг»**

**11.2 Особенности социального маркетинга на промышленных предприятиях**

**11.3 Эффективность социального маркетинга**

### После изучения раздела Вы должны:

#### **Знать**

1. Что такое «социальный маркетинг», когда он возник.
2. Основные составляющие социального маркетинга.
3. На что нацелена концепция «социального-ответственного маркетинга» на промышленном предприятии.

#### **Уметь**

1. Охарактеризовать сущность «социального маркетинга».
2. Дать определение его основным составляющим.
3. Выделить основные направления концепции «социального маркетинга».

#### **Иметь представление**

1. Об актуальности социального маркетинга.
2. Об особенностях социального маркетинга на промышленном предприятии.
3. Эффективности социального маркетинга и способах его оценки.

#### **Основные понятия**

Социальный маркетинг  
Социально-этический маркетинг  
Социально-ответственный маркетинг

Стратегия социального маркетинга  
Концепция социально-этического маркетинга  
Эффективность социального маркетинга

## 11.1 Сущность и актуальность определения понятия «социальный маркетинг»

Изменение социально-экономических отношений вызывает дальнейшее развитие концепции маркетинга, ориентиром которого становится человек. Таким образом, эволюция маркетинга привела к возникновению его новейшей концепции – социального маркетинга. Социальный маркетинг логически появился в ходе развития маркетинга и является дальнейшим перспективным этапом этого развития. Это обусловлено рядом причин. При анализе стадий развития маркетинга, через прохождение им различных концепций становится очевидным, что первоначально фирмы основывали свои рыночные решения главным образом на соображениях извлечения прибыли, затем они стали осознавать стратегическую значимость удовлетворения покупательских потребностей, в результате чего и появилась концепция маркетинга, а на современном этапе при принятии решений многие фирмы думают и об интересах общества, т.е. руководствуются концепцией социального маркетинга.

### Социальный маркетинг

Впервые термин «социальный маркетинг» был впервые использован в начале 70-х годов XX века и обозначал комплекс мероприятий, направленных на решение социальных проблем. В настоящее время социальный маркетинг рассматривается как один из элементов «точечного» маркетинга и в нем выделяют три ключевые составляющие: фандрайзинг, спонсорство (продвижение брендов), стимулирование продаж. В научный оборот термин «социальный маркетинг» был впервые введен в 1971 г. М. Бруном и Дж. Тилмесом. Он обозначал попытку применения принципов маркетинга и его технологий для содействия решению социальных задач, реализации социальных идей, а также в процессе социальных действий.

В широком смысле социальный маркетинг можно понимать как философию управления, согласно которой разрешение проблем потребителей путем эффективного удовлетворения их запросов, ведет к успеху организации – то есть учреждению культуры и приносит пользу обществу.

*Социальный маркетинг (social marketing) – вид маркетинга, заключающегося в разработке, реализации и контроле социальных программ, нацеленных на повышение уровня восприятия определенных слоев общественности неких социальных идей, движений или практических действий.*

При разработке стратегий социальных перемен используется обычный процесс планирования маркетинговой деятельности: определяются цели социальных изменений; далее проводится анализ убеждений, отношений, ценностных представлений и поведенческих проявлений определенного общественного слоя; оцениваются варианты осуществления коммуникаций с

данном общественным слоем, доведения до него планируемых мероприятий; наконец, разрабатывается план маркетинга и создается маркетинговая организация, реализующая и контролирующая его выполнение. Как правило, социальный маркетинг используется государственными и общественными организациями.

Есть и другое определение социального маркетинга (общественного).

**Общественный маркетинг (социальный)** – разработка, внедрение в жизнь и контроль за выполнением программ, имеющих целью добиться восприятия целевой группой (или целевыми группами) общественной идеи, движения или практики.

Для достижения максимальной ответной реакции целевой группы в процессе общественного маркетинга прибегают к сегментированию рынка, изучению потребителей, разработке замысла, разработке коммуникаций, приемам облегчения усвоения, стимулам и использованию приемов теории обмена.

Среди ученых продолжаются дискуссии по поводу понятия «социальный маркетинг».

Голодец Б.М. определяет концепцию социального маркетинга таким образом: «социальный маркетинг – это изучение, формирование потребностей покупателей и удовлетворение их более эффективными методами, чем конкуренты, при условии повышения благосостояния всех членов общества». При этом под благосостоянием понимается совокупность материальных, духовных, социальных благ, которыми владеет субъект благосостояния и которые использует для удовлетворения своих потребностей. Среди других названий данной концепции встречаются: социально-этический маркетинг (Ф. Котлер, И. Алешина), социально-этический маркетинг (В.Е. Гордин, В.В. Иванов, Е.П. Голубков), этико-социальный маркетинг (И. Березин), общественно-ориентированный социальный маркетинг (А. Тета), социально-ориентированный маркетинг (А.П. Панкрухин), социально-ответственный маркетинг (М. Симановська), общественный маркетинг (В.И. Мартынов). Но все определения рассматриваемой концепции так или иначе подчеркивают социальную сущность явления.

Социальный маркетинг является, таким образом, механизмом согласования потребностей и интересов потребителей, потребностей и интересов предприятия, а также потребностей и интересов общества.

Концепция социального маркетинга характерна для современного этапа, когда мир постепенно переходит к новой парадигме социально-экономического развития. Тогда как прежняя парадигма характеризовалась неоптимальным использованием основных ресурсов: в соответствии с ней человеческие ресурсы недоиспользованы, природные – эксплуатируются чрезмерно.

Именно социальный маркетинг выступает сегодня инструментом преодоления противоречия научно-технического прогресса, ориентируя на

бережное отношение к любому виду ресурсов, сохранение окружающей среды.

Можно выделить следующие составляющие социального маркетинга:

- информационно-пропагандистские программы;
- благотворительность;
- взаимодействие с государственными и общественными организациями;
- спонсорство специальных проектов.

Целью социального маркетинга должно стать максимальное удовлетворение потребностей граждан в рамках выделенных общественных затрат.

Украинская экономика, как и экономики многих цивилизованных стран, характеризуются признаками глобализации и постиндустриализации. Это требует от первичного звена национальной экономики перестройки своей деятельности в направления, прежде всего, усиления внедрения инноваций и социальной ответственности. Проблемы определения и внедрения социальной ответственности бизнеса активно дискутируются последние 20 лет учеными и по основным направлениям нашли единогласное мнение. Однако, адаптацию принципов социальной ответственности бизнеса к отдельным видам деятельности, как маркетинга, не осуществлено. Более того, сегодня существует путаница в терминологии маркетинга в соответствии учета в нем социальных ориентиров.

Анализ существующих понятий в современном маркетинге и обобщения социально – ориентированных концепций, опираясь на мнение различных отечественных и зарубежных ученых, представлен в табл. 11.1.

**Таблица 11.1 – Обобщение социально ориентированных понятий маркетинга**

Понятие	Ф.И.О. автора	Сущность
Социальный маркетинг	Ф. Котлер, М. Брун и Дж. Тилмес, Г.Г. Абрамишвили, Дж. Залтман, В. Лазер, Е. Келли	Применения принципов маркетинга и его техники для содействия решения социальных задач, реализации социальных идей. Система мер для поощрения здорового образа жизни и предупреждения действий, которые наносят вред здоровью
	С. Захарова	Установление потребностей и интересов целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными, чем у конкурентов способами с одновременным сохранением и укреплением благополучия потребителя и общества
	В.М. Мелиховский	Первоочередными являются потребности людей по сравнению с потребностями производства

Социально-этический маркетинг	Ф. Котлер, Х. Войе и У. Якобсон, В.Е. Гордин, Е.П. Голубков, А.Н. Асаул	Задачей организации является установление нужд и интересов целевых рынков и обеспечение желаемого удовлетворения более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов, способами, а также сохранение или укрепление благополучия потребителя и общества в целом
	Р.Б. Ноздрева, А.П. Панкрухина	Социально-этический маркетинг направлен не только на удовлетворение запросов конечных потребителей, но и на решение социально-экономических задач, которые стоят перед обществом, соблюдение его долговременных интересов
	К.В. Дидковская	Социальная роль маркетинга как философии рынка состоит в познании и реализации социально-этических принципов и законов функционирования бизнеса
Общественно-ориентированный социальный маркетинг	А. Тета	Доктор Антонио Тета исходит в своем анализе из определения общественного маркетинга, данного Ф. Котлером, и вводит понятие общественно-ориентированного социального маркетинга. А. Тета отмечает, что только таким образом предприятие может выявлять и разделять интересы общества
Социально - ответственный маркетинг	Д.И. Акимов, Л. Амджадин, О.О. Зеленко	Это добровольная деятельность бизнес-структур по решению социальных проблем, оказание помощи населению, территориям, основанная, с одной стороны, в принятии решений, выходящих из общегуманитарных целей и ценностей общества, а с другой, учитывает объективную необходимость бизнеса быть социально ответственным, в том числе через активную реализацию и актуализацию (через рекламу, пиар, укрепление имиджа) своей деятельности перед населением, укрепления перед ним своей деловой и социальной репутации
Цивилизованный маркетинг	Ф. Котлер	Цивилизованный маркетинг основывается на пяти принципах: ориентация на потребителя; внедрение инноваций; повышение потребительской ценности; разработка социально значимой миссии; работа на благо общества в целом
Холистический маркетинг	Ф. Котлер	Концепция холистического (целостного) маркетинга основана на планировании, разработке и внедрении маркетинговых программ, процессов и мероприятий с учетом широты и взаимозависимости. Холистический маркетинг включает в себя 4 компонента: маркетинг взаимоотношений, интегрированный маркетинг, внутренний маркетинг и социально-ответственный маркетинг

Итак, как видно из табл. 11.1, иногда, сущность одного и того же понятия разными авторами трактуется по-разному, а в некоторых случаях, таких, например, как трактует С. Захарова, давая определение сущности понятию «социальный маркетинг», полностью опирается на определение «социально-этического маркетинга», предложенного Ф. Котлером.

Опираясь на общий опыт научных исследований в области социально-ориентированных понятий маркетинга и на основе принципов практической логики, понятие «социально-ответственный маркетинг» необходимо сконструировать следующим образом: сравнить эту сущность с вещами подобного рода и зафиксировать множество необходимых условий и такое, которое подчиняет все следующие, независимые друг от друга.

Итак, выбираем родовое понятие согласно социально-ответственного маркетинга: на наш взгляд – это концепция управления маркетингом. Необходимые условия должны быть достаточны для однозначного определения понятия. Состав необходимых условий авторами сформирован на основании следующего:

- обобщение устойчивой научной мысли относительно учета социальных целей в управлении маркетингом;
- состав элементов социально-ответственного бизнеса;
- возможностей практической реализации на современных предприятиях.

Необходимыми условиями определены: ориентация на потребителя; ответственность перед потребителем; экологическая ответственность; ответственность перед сотрудниками за условия труда и существования; удовлетворение существующим социальным целям и стандартам.

Таким образом, по определениям авторов, социально-ответственный маркетинг – это концепция управления маркетингом, которая основана на следующих принципах: ориентация на потребителя, ответственность перед потребителем (удовлетворение умеренных потребностей потребителя), ответственность перед сотрудниками за условия труда и существования и удовлетворение существующим социальным целям и стандартам.

Стратегия социального маркетинга – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей. Стратегию социального маркетинга необходимо использовать в решении различных социальных проблем региона.

Среди особенностей социального маркетинга, согласно исследованиям Б. Братанича, следует упомянуть.

1. Основная цель производства – удовлетворение разумных, здоровых потребностей потребителей в соответствии с гуманными интересами общества.
2. Производство должно быть социально-инновационным, то есть находиться в постоянном поиске возможностей более полного и качественного удовлетворения потребностей людей.

3. В обществе должно быть свернуто производство товаров, которые приносят вред потребителю и обществу или даже просто противоречат их интересам.

4. Потребители должны проявлять организованную активность по защите своих интересов и собственными действиями побуждать производителей к социоцентрической деятельности.

5. Отказ от производства продукции, что наносит вред окружающей среде, даже если эта продукция нужна обществу.

6. Сочетание в производстве интересов предприятий, регионов и общества в целом.

Концепция социально-этического маркетинга предполагает извлечение выгоды путем удовлетворения нужд своих клиентов, но без нанесения вреда обществу.

Социально-этическая концепция маркетинга, характерная для современного этапа развития человеческой цивилизации, базируется на новой философии предпринимательства, ориентированной на удовлетворение разумных, здоровых потребностей потребителей. Нормы социально-этического маркетинга лимитируют в известном смысле предпринимательскую инициативу и производственную деятельность, ставят ее в зависимость от ориентиров общественного развития и от императива улучшения среды обитания.

Как известно, этика – это система норм нравственного поведения человека. С одной стороны, она находится в тесной взаимосвязи с социальной средой и культурой. С другой стороны, этический фактор является сдерживающим для недобросовестной рекламы, недобросовестной конкуренции, несправедливого ценообразования и т.д. Этические нормы маркетинговой деятельности мировым маркетинговым сообществом вносятся как нормы в законодательство отдельных стран и учитываются при принятии маркетинговых решений на уровне предприятий. За счет пренебрежения этическими нормами предприятие может больше потерять, чем выиграть. Понятие этики определяет, в какой форме в обществе принято относиться друг к другу и как взаимодействовать. Стандарты поведения могут иметь форму законов, а могут оставаться неписаными, но общество требует их выполнения.

К концепции социально-ответственного маркетинга компании обратились в третьей четверти XX века. Концепция социально-ответственного маркетинга была призвана заменить традиционную концепцию маркетинга, в целях рационализации потребления и экологической защищенности общества от нежелательных процессов производства. Акцент делается на комплексную маркетинговую деятельность, направленную на удовлетворение потребностей целевого рынка и одновременно учитывающую социальные и этические потребности общества в целом.

**Иностранный  
опыт**

В своих трудах Ф. Котлер отождествляет понятие социально-этического и социально-ответственного маркетинга и дает общее определение.

На наш взгляд, эти два понятия необходимо разграничить и рассматривать отдельно. Социально-этический маркетинг, как нам кажется, следует рассматривать как образ мышления, а социально-ответственный маркетинг – это концепция управления маркетингом.

Рыночная ориентация предприятия в условиях современной экономики должна быть решена с позиций рассмотрения маркетинга не только как «вид человеческой деятельности...», а и как философии бизнеса.

Маркетинг как философия бизнеса подразумевает определенный образ мышления, который формируется концепцией менеджмента, ориентированного на рынок. Легко заметить, что маркетинг довольно далек от своих философских основ. Однако, идеал менеджмента, ориентированного на рынок, является тем ориентиром, которым руководствуются успешные организации по всему миру. Маркетинг как функция бизнеса существует независимо от того, руководствуется фирма маркетинговой философией или нет.

Исходя из выше сказанного, можно сделать вывод, что социально-ответственный маркетинг как социально-ориентированную концепцию маркетинга можно рассматривать также как элемент менеджмента, ориентированного на рынок, опираясь на то, что этические нормы, формализованные в виде социальных стандартов включаются в систему управления.

Значение внедрения социально-ответственного маркетинга на предприятии в целом определяется повышением уровня социально-экономического развития предприятия и обеспечением реализации государственной социальной политики. Особенно это касается промышленных предприятий, которые с одной стороны, обеспечивают наибольшую долю валового продукта в стране, а с другой – характеризуются значительным количеством негативных социальных результатов своего функционирования.

Одной из самых известных организаций, занимающаяся социальным маркетингом, является Product Red. Она сотрудничает с крупными компаниями и привлекает средства для Международного фонда по борьбе со СПИДом. Учредителем компании является вокалист группы U2 Боно, а свою продукцию в сотрудничестве с «Red» выпускали такие гиганты как Apple, Armani, Microsoft, Dell, Motorola, The Gap, American Express и многие другие. Деятельность компании Product Red четко демонстрирует разницу между социальным маркетингом и благотворительностью, поскольку затраты на продвижение товаров Product Red значительно превышают суммы, которые переводятся на благотворительность. Однако при этом реклама и продвижение Product Red одновременно является продвижением идей социального маркетинга, поскольку если бы они просто пожертвовали эти деньги, то это не привлекло бы значительного внимания публики.

Европейский фонд Fair Trade, занимающийся поддержкой стран третьего мира, сертифицирует производителей шоколада, если они покупают какао по комфортным для фермеров Доминиканской республики ценам. В результате получается «социальный шоколад» с особым брендом Max Nyvalaar, который хоть и стоит на 2-4 % дороже обычного, но занимает на

высококонкурентном рынке прочную нишу за счет «ответственных потребителей» Европы.

Подобное можно сказать и про дела с «зелеными» товарами народного потребления – их позиционируют как менее вредные, чем «обычные», например, автомобили со сниженным расходом топлива или еда в бумажной, а не пластиковой, упаковке. Как сообщает New York Times, крупный американский строй ритейлер Home Depot сделал в своих гипермаркетах специальные отделы под 2,5 тыс. «зеленых» товаров. На право быть размещенными в этих отделах претендовали 60 тыс. продуктов.

<b>Опыт России</b>
------------------------

Большинство отечественных компаний самостоятельно реализуют программы социального маркетинга, интегрируя их в свои компании или непосредственно контактируя с целевой аудиторией. В настоящее время основными агентствами, которые занимаются социальным маркетингом профессионально является Агентство Социального Маркетинга в Москве и Эффективный маркетинг в Санкт-Петербурге.

Посетители гипермаркетов сети «Реал» (российское отделение немецкой сети Real, одно из ведущих подразделений группы компаний Metro Group) уже привыкли: приобретая определенные товары для детей, а также со специального промо-стенда, они автоматически становятся участниками благотворительной акции – передачи детских товаров, купленных на сумму пожертвований, в дома малютки в городах, где расположены магазины «Реал».

Наглядным примером программ социального маркетинга может послужить компания «Avon», известная своей программой «Вместе против рака груди». Компания продает товары с изображением розовой ленточки и направляет часть стоимости этих товаров в фонд программы. За 5 лет только в России было собрано более \$6 млн. долларов.

## **11.2 Особенности социального маркетинга на промышленных предприятиях**

Главными задачами предпринимательской деятельности в современных условиях развития становится завоевание симпатии и доверия потребителя к своей продукции, продвижение товара на рынок. Философией управления становится ориентация на социальный маркетинг. Современная концепция управления предприятием, ориентированным на рынок, – это социально-этический маркетинг, который возник как реакция общества на негативные результаты бизнеса: истощение природных ресурсов, ухудшение окружающей среды, рост безработицы. Предприятие вынуждено разрабатывать стратегии адаптации к условиям нестабильной среды, одной из которых является социально-этический маркетинг; четко сформулировать и объявить этические правила, которым будет следовать предприятие в своих отношениях с рынком.

Опираясь на исследования А. Хамидовой, можно сказать, что анализ этапов становления социально-ответственного маркетинга на промышленных предприятиях показывает, что концепция этого маркетинга характерна для современного этапа, когда мир постепенно переходит к новой парадигме социально-экономического развития.

Влияние глобализации экономики вызывают глубокие социально-экономические преобразования, требующие решения принципиально новых задач управления промышленным предприятием.

Перед отечественными отраслевыми бизнес-единицами, деятельность которых направлена на мировые рынки, возникают проблемы, связанные в первую очередь с обязательной международной стандартизацией в рамках социально-ответственного маркетингового управления. Много зарубежных предприятий ключевым условием партнерства выдвигают соответствие контрагента особым стандартам, целью которых является поддержка и регулирование социальной ответственности бизнеса (например, стандартам ISO 14000 «Системы управления окружающей средой», ISO 9000 «Управление качеством», SA 8000 «Социальная ответственность»).

Главными принципами социально-ответственного маркетинга промышленного предприятия, по мнению А. Хамидовой, на основании действующих международных нормативных документов определены следующие.

1. Социально-ответственное поведение в отношении потребителей предполагает особую направленность инновационной деятельности, с помощью которой можно достичь: максимизации качества и безопасности продукции; разработки продукции с меньшим риском для здоровья (аварийность); установления наиболее приемлемых цен. Кроме того, ответственное отношение перед потребителями предполагает открытое обсуждение негативных факторов, связанных с эксплуатацией продукции, выпускаемой промышленными предприятиями.

2. Социально-ответственное поведение в отношении персонала предполагает: посредством активного планирования рабочей силы прилагать усилия по обеспечению стабильной занятости работников промышленного предприятия; заработная плата, пособия и условия труда, предоставляемые работникам, должны быть не менее благоприятными, чем те, которые предоставляются на аналогичных предприятиях в регионе присутствия; обеспечение надлежащих норм безопасности труда и гигиены на промышленном предприятии; стимулирование личностного и профессионального роста сотрудников и т.д.

3. Социально-ответственное поведение в отношении деловых партнеров, в том числе акционеров и инвесторов, предполагает: точность, аккуратность и обязательность в работе с деловыми партнерами, стремясь к установлению с ними долгосрочных отношений в интересах потребителей и общества в целом; информационная открытость для всех заинтересованных сторон (СМИ, акционеров, потенциальных и действительных инвесторов и др. деловых партнеров); прозрачность закупок и выбора поставщика с

помощью процедур аккредитации, тендеров и конкурсов; обеспечение стабильного дохода акционеров и инвесторов на долгосрочной основе путем удовлетворения потребностей потребителей и общества в целом; необходимость в постоянном совершенствовании деятельности промышленного предприятия (обновление производственных мощностей и оборудования, развитие инфраструктуры услуг, совершенствование технологий).

4. Социально-ответственное поведение в отношении окружающей среды предполагает: оценку воздействия производственной деятельности промышленного предприятия на окружающую среду; охрану и восстановление окружающей среды; промышленную и экологическую безопасность как приоритеты развития бизнеса; ресурсосбережение.

5. Социально-ответственное поведение в отношении общества предполагает: активную позицию в сфере социально значимых проектов; развитие региона присутствием бизнеса; достижение устойчивого развития и более высокого качества жизни общества.

### **11.3 Эффективность социального маркетинга**

Социальный маркетинг помогает организациям и предприятиям в решении социально-значимых задач, реализации социальных идей, а также побуждает общественность к социальной деятельности, что в будущем, конечно же, сказывается на положительном имидже компании. В свою очередь социальный маркетинг помогает решать коммерческие цели компании.

Можно выделить несколько ключевых признаков социального маркетинга:

- повышение внимания к различным социальным проблемам;
- привлечение денежных средств на решение социальных проблем;
- повышение результативности маркетинговой деятельности, обеспечение роста продаж и удовлетворенности потребителя путем привлечения его к участию в общественной деятельности.

Именно это отличает социальный маркетинг от благотворительности.

Какие выгоды получает бизнес, реализуя программы социального маркетинга? Самое главное – стабильную социальную среду. А это самым благоприятным образом отражается на экономических показателях деятельности организации. В глазах потребителя, компания, которая занимается социальными проектами, получает уникальное конкурентное преимущество. В условиях отсутствия принципиальных различий в товарном или ценовом предложении на рынке, потребитель отдаст предпочтение продукту компании, которой небезразличны общественные проблемы.

Эффективный план социального маркетинга должен составляться с такой же тщательностью, как и любой чисто коммерческий маркетинговый проект. План социального маркетинга должен быть тщательно продуман и выполнен. План социального маркетинга должен включать четыре обязательных компонента, а именно: новый продукт и/или модель поведения, предлагаемые взамен прежних; «цена» этого изменения; где и каким образом человек может получить этот продукт, информацию или любые другие предлагаемые средства; какие меры следует сделать для поддержания конкретного плана маркетинга. В плане также должны быть реалистически отражены желаемые результаты изменения поведения, временные рамки, и то, каким образом эти результаты будут оцениваться. Важно разработать всеобъемлющий план, поскольку скоординированные действия, направленные на четко определенную целевую аудиторию, гораздо более эффективны, чем одна массовая кампания для всех и каждого.

Специалистам по социальному маркетингу следует серьезно обдумать, какое именно изменение поведения предложить людям.

В контексте социального маркетинга стоимость в ее денежном выражении часто не учитывается, однако стоимость, выраженная не в деньгах, а в затраченном времени, усилиях, психологическом стрессе, может быть очень высока.

Программы социального маркетинга требуют отслеживания каждого компонента по мере выполнения программы (формирующая оценка) в целях выявления недостатков и неожиданных препятствий, что позволяет корректировать программу на ходу. Результаты программы социального маркетинга также должны тщательно отслеживаться, чтобы определить степень их выполнения (окончательная оценка). Большинство программ социального маркетинга финансируются правительственными учреждениями и некоммерческими организациями и имеют ограниченные бюджеты. Оценка затрат (включая добровольно затраченное время и материалы) и результатов выполнения программ помогут выбрать направление дальнейшей деятельности в области социального маркетинга и определить как наиболее, так и наименее эффективные способы ее осуществления.

## **РЕЗЮМЕ**

Социальный маркетинг наглядно демонстрирует свои возможности для усиления эффективности изменений в обществе.

Современный маркетинг является системным феноменом постиндустриального общества, поскольку он выступает одним из существенных механизмов переориентации рыночной экономики на потребности людей.

В развитых странах маркетинг трансформируется из инструмента обеспечения интересов рынка в инструмент подчинения рыночной деятельности задаче развития человека и общества.

Социальный маркетинг помогает организациям и предприятиям в решении социально-значимых задач, реализации социальных идей, а также побуждает общественность к социальной деятельности, что в будущем сказывается на положительном имидже компании.

Социально-ответственный маркетинг как социально-ориентированную концепцию маркетинга можно рассматривать также как элемент менеджмента, ориентированного на рынок, опираясь на то, что этические нормы, формализованные в виде социальных стандартов включаются в систему управления.

Значение внедрения социально-ответственного маркетинга на предприятии в целом определяется повышением уровня социально-экономического развития предприятия и обеспечением реализации государственной социальной политики. Особенно это касается промышленных предприятий, которые с одной стороны, обеспечивают наибольшую долю валового продукта в стране, а с другой – характеризуются значительным количеством негативных социальных результатов своего функционирования.

## **Контроль знаний**

### ***Вопросы***

1. Понятие социального маркетинга.
2. Отличие социального маркетинга от понимания стандартного маркетинга.
3. Социальный маркетинг и его место в системе маркетинговых коммуникаций современного промышленного предприятия.
4. Социальный маркетинг – инструмент повышения благосостояния общества.
5. Взаимосвязь интересов и потребностей потребителей, предприятия и общества в целом.
6. Социальные программы компании: развитие персонала, охрана окружающей среды, здравоохранение и безопасные условия труда, социально-ответственная реструктуризация, природоохранная деятельность, ресурсосбережение, развитие местного сообщества, добросовестная деловая практика.
7. Примеры социальной деятельности компаний в Украине и ДНР.
8. Как вы думаете, что входит в функции и обязанности директора / менеджера по социальной ответственности?
9. Приведите примеры компаний, которые на своих веб-сайтах регулярно публикуют свои социальные отчеты. Проанализируйте один из отчетов.

## *Тесты*

### **Установите соответствие между понятиями и категориями**

1	Концепция социально-этического маркетинга	А	- вид маркетинга, заключается в разработке, реализации и контроле социальных программ, нацеленных на повышение уровня восприятия определенных слоев общественности неких социальных идей, движений или практических действий
2	Цель социального маркетинга	Б	- разработка, внедрение в жизнь и контроль за выполнением программ, имеющих целью добиться восприятия целевой группой (или целевыми группами) общественной идеи, движения или практики
3	Социальный маркетинг	В	- маркетинг некоммерческой организации должен ориентироваться на сочетание долгосрочных интересов потребителей и долгосрочных интересов общества в целом
4	Социально-этический маркетинг	Г	- максимальное удовлетворение потребностей граждан в рамках выделенных общественных затрат
5	Стратегия социального маркетинга	Д	- это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей
6	Общественный маркетинг (социальный)	Е	- реакция общества на негативные результаты бизнеса: истощение природных ресурсов, ухудшение окружающей среды, рост безработицы

## *Ситуация*

### **ВЫПОЛНИТЕ ЗАДАНИЕ В ФОРМЕ ПОДГОТОВКИ К ДИСКУССИИ**

#### *Исследуются основные параметры социально-значимой кампании*

#### *План дискуссии*

1. Выбирается промышленное предприятие из числа оперирующих предприятий на украинском рынке.

2. Обосновывается направление социальной деятельности фирмы: его необходимость, предполагаемые выгоды для компании с точки зрения улучшения финансовых показателей, положение на рынке и так далее.

3. Определяется продолжительность социально значимой кампании. Необходимо определить основные выгоды срока осуществления программы для фирмы.

4. Выбирается тема социально значимой кампании в соответствии с:

- ценностями фирмы;
- привлекательностью для потенциального покупателя – участника кампании;
- новизной темы;
- общественной значимостью.

5. По результатам исследования разрабатывается концепция социально-значимой кампании для фирмы.

#### ***Ответы на тесты***

1. Е; 2. Г; 3. А; 4. В; 5. Д; 6. Б.

## ГЛОССАРИЙ

**Агент** – посредник, который является юридическим лицом и представляет интересы определенных производителей (принципала-хозяина) при сбыте их товаров, заключая сделки от имени и за счет принципала.

**Акцизный налог** – чистый доход государства. Устанавливается на высокорентабельную и монопольную продукцию. Направляется в государственный бюджет.

**Анкетирование** – это метод сбора данных, основанный на опросе респондентов с использованием анкеты.

**Аудит маркетинга** – систематическая независимая периодическая проверка состояния внешней среды маркетинга относительно возможности достижения целей, стратегии развития и отдельных видов маркетинговой деятельности организации в целом или для отдельных хозяйственных единиц.

**Аудитория** – контингент потребителей, на которых рассчитаны конкретные рекламные мероприятия, материалы, объявления, журналы, газеты, теле- и радиопередачи.

**Бизнес-план маркетинга предприятия** (стратегической бизнес-единицы) – это структурированный процесс, обеспечивающий набор координированных маркетинговых решений и действий, для отдельной организации (предприятия) на определенное время.

**Брокер** – аккредитованный (зарегистрированный) агент-посредник (фирма или физическое лицо) при заключении сделок между покупателями и продавцами товаров, ценных бумаг, валют и других ценностей на фондовых и товарных биржах, валютных рынках.

**Производство** – это процесс потребления производственных ресурсов (средств производства, рабочей силы и др.), используемых предприятием для выпуска продукции – товаров и услуг.

**Производственная система** – это особый класс систем, включающий работников, орудия и предметы труда, другие элементы, необходимые для функционирования системы, в процессе которой создаются продукция или услуги.

**Производственная структура** – это состав управляемых звеньев производственной системы (участков, цехов и др.), имеющих технологические и (или) кооперированные взаимосвязи. Производственная структура отражает состав подразделений производства как объекта управления.

**Производственный риск** – вероятность убытков или дополнительных затрат, связанных со сбоями или остановкой производственных процессов, нарушением технологии выполнения операций, низким качеством сырья, работы персонала, изготовленной продукции или предоставляемых услуг.

**Выставки** – это показы, основной целью которых является информирование публики путем демонстрации средств для удовлетворения

потребностей, а также с целью прогресса в одной или нескольких областях деятельности.

**Готовая продукция** – это такие изделия, производство которых на данном промышленном предприятии полностью закончено.

**Граница сегмента** – это количественная или качественная характеристика показателя, в рамках которой потребители, обладающие данным значением показателя, будут отнесены к выделенному сегменту.

**Джобберы** – посредники, скупающие небольшие оптовые партии товара для быстрой перепродажи.

**Детерминирована выборка** – выборка, основанная на частных преимуществах или суждениях исследователя, вызывающих отбор тех или иных элементов.

**Дилер** – посредник (юридическое или физическое лицо) в сделках купли-продажи товаров, ценных бумаг, валюты.

**Дистрибьютор** – посредническая фирма, осуществляющая сбыт продукции розничным торговцам и предприятиям на основе оптовых закупок продукции у предприятий-производителей.

**Дотации** – бесплатные расходы из государственного бюджета. Используются для поддержки производства некоторых товаров первой необходимости (например, поставки газа) или особо важных средств производства (например, уголь), которые выпускаются по государственному заказу.

**Эксперимент** – это такое исследование, при котором исследователь сознательно, варьируя одной или несколькими переменными (предикторами), наблюдает за поведением зависимой переменной (параметром) сопутствующим варьированию.

**Жизненный цикл товара (ЖЦТ)** – это период времени, в течение которого товар находится на рынке.

**Общая организационная структура предприятия** – совокупность всех производственных, непроизводственных (по обслуживанию работников и членов их семей) и управленческих подразделений предприятия.

**Общехозяйственная конъюнктура** – экономическая ситуация, складывающаяся на рынке в целом, и характеризующаяся объемом ВВП, уровнем дохода населения, балансом внешней торговли, уровнем инфляции, значением процентных ставок, состоянием рынка труда и динамикой этих показателей.

**Закупочный центр** – совокупность работников, принимающих участие в процессе разработки и принятия решений о закупке.

**Средства массовой информации** – газеты, журналы, кино, телевидение и другие СМИ.

**Сбыт** – это элемент маркетинга, разнообразная деятельность, посредством которой продавец общается с покупателем.

**Сбытовая политика фирмы-производителя продукции** – целенаправленная деятельность, принципы и методы осуществления которой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю.

**Сбытовые (товарные) запасы** – это готовая продукция в денежном или натуральном измерении, которая находится у производителя (или у поставщика), либо хранится на складе готовой продукции (в отвале, бункере и т.п.) после ее изготовления в ожидании отгрузки.

**Связи с общественностью (паблисити)** – система коммуникации с общественными организациями, средствами массовой информации, государственными, коммерческими структурами и другими контактными аудиториями с целью формирования позитивного общественного мнения по отношению к предприятию и его продукции.

**Внешняя (хозяйственное) среда** – это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на различные сферы его деятельности.

**Вероятностная выборка** – выборка, предполагающая одинаковую вероятность включения в выборку любого элемента совокупности, дает возможность оценки достоверности и точности исследования.

**Инвайроментализм (от англ. Environment)** – организованное движение заинтересованных граждан и государственных органов, направленное на защиту и улучшение состояния окружающей среды.

**Инжиниринг** – это комплекс инженерно-консультационных услуг на коммерческих мероприятиях, связанный с подготовкой и обеспечением производства, реализации продукции, обслуживанием производства и строительства, эксплуатацией различных объектов.

**Интегрированная маркетинговая коммуникация** – это концепция планирования маркетинговых коммуникаций, которая связана с необходимостью оценки стратегической роли отдельных направлений (рекламы, стимулирования сбыта, общественных связей и т.п.) и поиском их оптимального сочетания.

**Канал сбыта (распределения)** – совокупность отдельных лиц или фирм, которые берут на себя или помогают передать кому-либо право собственности на конкретный товар или услугу, на пути от производителя к потребителю.

**Конечный продукт** – это продукция, которая производится предприятием и передается другим хозяйствующим субъектам.

**Ключевые факторы успеха** – это конкретные моменты в деятельности предприятия, на которые ему следует обращать основное внимание, и в соответствии с которыми строить стратегию своей деятельности на рынке.

**Комбинирование производства** – одна из форм организации производства, основанная на соединении различных отраслей производства на одном крупном предприятии с целью упрощения межпроизводственных связей по технологической цепочке.

**Коммерческий риск** – это риск, связанный с вероятностью возникновения потерь в процессе сбыта продукции (услуг), и контактов с

контрагентами с целью организации продажи. Такие риски характерны для различных этапов товарно-денежных и торгово-обменных операций.

**Комиссионер** – посредник, который заключает сделку о поставке от своего имени, но не является собственником товара и работает за счет фирмы-производителя.

**Коммуникация** – процесс передачи информации от субъекта, который ее посылает, объекту, который ее получает.

**Комплекс маркетинговых коммуникаций** – комплекс решений и мероприятий, направленных на формирование спроса, расширение и ускорение процесса обращения товаров и услуг на рынке. Система продвижения содержит такие элементы: реклама; стимулирования сбыта; персональные продажи; пропаганда, связи с общественностью.

**Конкуренты, конкуренция** – это соперничество компаний в одном и том сегменте рынка, предлагающих покупателям одни и те же товары и услуги и направленных на достижение одной и той же цели.

**Конкурентное преимущество** – это преимущество, обеспечивающее крепкие позиции предприятия на рынке и доходы на уровне выше среднего по отрасли, благодаря лучшей компетенции и возможностям в определенной сфере или направлении деятельности.

**Конкурентная стратегия** – это стратегия поведения предприятия в конкурентном окружении, то есть план его активных действий для достижения рыночного успеха и получения конкурентного преимущества над другими фирмами.

**Конкурентная среда предприятия** – рыночное окружение предприятия, представленное субъектами хозяйствования различных форм собственности и принадлежности, которые занимаются аналогичной сферой деятельности и имеют весомые конкурентные позиции на исследуемом рынке.

**Конкурентоспособность предприятия** – это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

**Конкурентоспособность товара** – определяется как характеристика товара, в которой отображается его отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.

**Консьюмеризм (от англ. Consumer)** – это движение широких масс в защиту своих интересов.

**Контроль маркетинговой деятельности** – это оценка результатов выполнения маркетингового плана и принятие необходимых мер для исправления нежелательных последствий.

**Контроль прибыльности маркетинговых мероприятий** – оценка и осуществление корректирующих действий с целью обеспечения прибыльности различных продуктов, территорий, групп потребителей, каналов распределения, деятельности на разных рынках.

**Концепция промышленного маркетинга** – это система взглядов, устанавливающих ориентацию хозяйственной деятельности предприятия (субъекта промышленного рынка) на определенных этапах его развития.

**Концепция совершенствования производства (the production concept)** – предусматривает, что потребитель выберет товар в зависимости от его цены и доступности для приобретения.

**Концепция совершенствования товара (product concept)** – предполагает постоянное и всестороннее повышение качества товара и рассчитана на потребителей, которые готовы платить высокую цену за высокое качество товара.

**Концепция интенсификации сбытовых усилий (сбытовая концепция) – (selling concept)** предусматривает, что потребители не будут покупать товары предприятия в достаточном количестве, если оно не предпримет дополнительных усилий в сфере стимулирования сбыта (философия сбыта).

**Концепция маркетинга (marketing concept)** – залогом достижения целей предприятия является определение потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности их более эффективными и продуктивными, чем конкуренты, методами (удовлетворение потребности потребителя плюс прибыль предприятия).

**Концепция социально-этического маркетинга (social marketing)** – предусматривает, что средством достижения цели предприятия является определение неудовлетворенных потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности продуктивнее, чем конкуренты, с одновременным сохранением или укреплением благосостояния потребителя и общества в целом (удовлетворение потребности потребителя, плюс прибыль фирмы, плюс общественные интересы).

**Конъюнктура рынка** – это экономическая ситуация, которая характеризуется системой рыночных показателей (спросом и предложением, ценами и т.д.) как в статическом измерении, так и в динамике по времени.

**Конъюнктура отдельных отраслей** – экономическая ситуация, складывающаяся в отдельных отраслях и характеризующаяся объемом производства в отрасли, ассортиментом выпускаемой продукции, спросом на продукцию отрасли, наличием резервных мощностей, производительностью труда и динамикой этих показателей.

**Конъюнктура отдельных товарных рынков** (рассматривается на уровне страны) – это экономическая ситуация, складывающаяся на рынках отдельных товаров или товарных групп и характеризующаяся объемом и ассортиментом продукции, уровнем спроса и предложения на продукцию, уровнем цен на товары, по состоянию мировой торговли по отдельным товарам и товарным группам и динамикой этих показателей.

**Логистическая система** – совокупность действий участников логистической цепи (предприятий-производителей, транспортных, торговых

организаций, магазинов и т.д.), построенных таким образом, чтобы выполнялись основные задачи логистики.

**Маркетинг** (от англ. market – рынок) – концепция управления производством и сбытом товаров и услуг с ориентацией на потребителя, основанная на системном подходе и обеспечивающая удовлетворение потребностей рынка, ускорение товародвижения, повышение прибыльности производства и торговли.

**Маркетинг закупок** – это маркетинг отношений, связывающий воедино конкретных производителей, оптовую и розничную торговлю с конкретными потребителями, где наиболее активную роль играет закупщик.

**Маркетинговая политика коммуникаций** – это наука, которая рассматривает систему общих установок, критериев и ориентиров сферы взаимоотношений между предприятиями, с одной стороны, и их клиентами, с другой, с целью достижения маркетинговых целей.

**Маркетинговые исследования** – это сбор, отображение и анализ маркетинговой информации с целью снижения уровня неопределенности при принятии маркетинговых решений.

**Маркетингоориентированное предприятие** – это предприятие, где маркетинговое мышление является основой, философией его функционирования.

**Маркетинговый аудит** – это анализ маркетинговой и внутренней среды.

**Материальные запасы** – это продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, находящиеся на разных стадиях производства и обращения, ожидающие вступления в процесс личного или производственного потребления.

**Миссия** – это заявление предприятия о его будущей деятельности, чего именно оно хочет достичь в своей деятельности в долгосрочном периоде.

**Емкость рынка** – возможный объем продаж товара при данном уровне цен за конкретный отрезок времени.

**Вместимость потенциального рынка** – это возможные объемы продаж товаров покупателям, которые нуждаются в них и проявляют интерес к продукции фирмы.

**Вместимость реального рынка** – это возможные объемы продаж товаров покупателям, которые нуждаются в них, проявляют интерес к продукции фирмы и могут ее приобрести.

**Вместимость целевого рынка** – возможный объем продажи товаров в сегменте, который обслуживает предприятие.

**Модификация** – это изменение качества известного товара, его торговой марки, упаковки и т.д.

**Мотивация** – комплекс факторов, которые подталкивают человека к действию по обеспечению потребности.

**Полуфабрикаты** – это такие продукты, которые в пределах данного предприятия должны подвергаться дальнейшей обработке.

**Несовершенная конкуренция** – конкуренция, когда рынок не способен выполнять свои функции, в результате чего, например, отдельные производители имеют возможность контролировать цены и объемы продаж продукции, которую они производят.

**Незавершенное производство** – продукты, которые еще не закончены в соответствии с требованиями технологического процесса.

**Неценовая конкуренция** – это конкуренция, осуществляемая через повышение качества товаров, их надежности, увеличение сроков службы, повышение производительности, улучшение условий реализации при неизменных ценах.

**Нововведения в маркетинге** – это начало продаж известного товара, который еще не продавался на этом рынке, или совершенно нового товара, удовлетворяющего принципиально новую потребность покупателя.

**Олигополистическая конкуренция** – конкуренция на рынке с немногими крупными продавцами товаров, способными существенно влиять на цены реализации этих товаров; модель рыночной структуры, при которой несколько крупных фирм монополизируют производство и реализацию основной массы товаров.

**Оптовый рынок электроэнергии (ОРЭ)** – это способ организации процесса купли-продажи электроэнергии, когда все, кто производит электроэнергию, продают ее на оптовый рынок, а те, кто обеспечивает электроснабжение конечного потребителя, покупают ее на оптовом рынке.

**Организационная структура управления предприятия** – это система управления, определяющая состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов.

**Персональная продажа** – презентация товара во время беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями для осуществления продажи.

**Паблик рилейшнз** – это деятельность, направленная на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между предприятием и общественностью.

**Предприятие** – это имущественно обособленная основная первичная производственно-хозяйственная единица в экономической системе страны, представляющая собой совокупность материальных, нематериальных и трудовых ресурсов, которая, изготавливая и реализуя продукцию и услуги, обеспечивает достижение своих целей.

**Планирование маркетинга** – это логическая последовательность взаимосвязанных целей и процедур производственной и маркетинговой деятельности предприятия (фирмы), а предусмотренном периоде планирования.

**Налог на добавленную стоимость** – чистый доход государства, устанавливаемый практически на все товары в рыночной экономике, который распределяется между государственными и местными бюджетами в соответствии со ставками годового Государственного бюджета.

**Позиционирование** – определяет характер восприятия предприятия и его промышленных товаров целевыми покупателями и предусматривает разработку и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании организации-покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров-конкурентов.

**Политика распределения** – это деятельность фирмы по планированию, реализации и контролю движения товаров от производителя к конечному потребителю с целью удовлетворения потребностей потребителей и получения фирмой прибыли.

**Предшествующая реклама** – реклама, которая информирует население о продукте, как его используют и где его можно приобрести.

**Спрос** – это желание, учитывающее имеющуюся покупательную способность, т.е. обеспеченная деньгами потребность в товарах (услугах), которые реализуются на рынке.

**Посредники** – это компании и организации, участвующие в определенном этапе маркетинговой деятельности предприятия.

**Услуга** – это любое мероприятия или польза, которую одна сторона может предложить другой и которые являются необъятными.

**Потребность** – это субъективное ощущение недостаточного удовлетворения, направленное на его уменьшение или ликвидацию.

**Предмет промышленного маркетинга** – теоретические положения и практические аспекты маркетинговой деятельности предприятий в сфере материального производства и промышленных услуг.

**Продукция производственно-технического назначения** – это специфический вид товара, закупаемый участниками промышленного рынка в больших количествах, участвует в производственно-технологических процессах предприятий, по стоимости является составной частью себестоимости готовых изделий, и требует тесных взаимоотношений производителя и потребителя для полного учета его потребностей.

**Промышленность** – ведущая отрасль хозяйственного комплекса государства, имеющая своей целью добычу и переработку природных богатств.

**Промышленный маркетинг** – это вид деятельности в сфере материального производства и промышленных услуг, направленный на удовлетворение потребностей предприятий, учреждений и организаций в сырье, материалах, комплектующих изделиях, оборудовании, услугах через обмен, а также на повышение эффективности производства и сбыта товаров производственного назначения путем исследования и удовлетворения спроса на промышленную продукцию и промышленные услуги.

**Промышленное предприятие** – это предприятие, которое относится к одному из таких видов экономической деятельности как добывающая промышленность, обрабатывающая промышленность, производство электроэнергии, газа и воды.

**Промышленная продукция** – это материальные ценности, создаваемые трудом в сфере промышленно-производственной деятельности.

**Промышленный рынок** – это совокупность взаимоотношений между организациями, действующими на нем с целью продажи и закупок продукции производственно-технического назначения и услуг производственного характера, для их дальнейшего использования в своем производстве, перепродажи, сдачи в аренду для получения высоких прибылей путем наилучшего удовлетворения потребностей потребителей.

**Пропаганда** – использование неоплачиваемого места или времени во всех средствах массовой информации (СМИ) – газетах, журналах, радио и телепередачах для содействия достижению фирмой поставленных целей сбыта.

**Прямая почтовая реклама** – адресование рекламных посланий конкретным представителям предварительно выбранной целевой аудитории.

**Прямой маркетинг** – форма создания и использования прямых личных связей между теми, кто предлагает товар и потребителями (покупателями) этих товаров, фактическими или потенциальными.

**Реклама** – платная форма коммуникации, которая предлагает информацию об объемах продажи с целью формирования потребительского спроса.

**Рекламное агентство** – организация-исполнитель, которая осуществляет по заказу рекламодателей работы, связанные с созданием продукции, разработкой, а также осуществлением комплексных рекламных кампаний и отдельных мероприятий, которая получает за это вознаграждение от рекламодателя в виде фиксированной суммы.

**Рекламирование** – любая форма неличного платного предъявления и продвижения товаров, услуг и идей от имени их производителя или владельца (посредника).

**Рыночная ниша** – это сегмент потребителей, которому продукт, производимый данным предприятием, подходит для удовлетворения потребностей оптимальным образом.

**Рыночное окно** – это незанятый конкурентами сегмент потребителей, потребности которых не удовлетворяются в должной мере существующими товарами.

**Уровень канала распределения** – это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю.

**Ритейл** – розничная торговля.

**Рынок государственных учреждений** составляют организации правительства и местных органов управления, закупающих или арендующих товары, необходимые им для выполнения своих функций власти.

**Рынок электрической энергии** – это рынок одного товара, поставка которого практически непрерывна во времени, и ряда сопутствующих услуг, направленных на обеспечение процесса купли-продажи электроэнергии.

**Рынок промежуточных продавцов** – это совокупность лиц и организаций, приобретающих товары для перепродажи или сдачи их в аренду другим потребителям с выгодой для себя (оптовая и розничная торговля).

**Рынок товаров промышленного назначения** – совокупность лиц и организаций, закупающих товары и услуги, используемые при производстве других товаров или услуг, продаваемых или сдаваемых в аренду, или поставляемых другим потребителям.

**Сегмент** – это группа потребителей, одинаково реагирующих на определенный набор стимулов маркетинга, имеющих специфический спрос на товар или услугу, обладающих отличительными характеристиками.

**Сегментирование рынка** – это процесс распределения потребителей данного рынка на отдельные группы, каждая из которых предъявляет свой специфический спрос на рынке.

**Сервис** – (англ. – служба) – обслуживание в широком смысле термина: ремонт обуви, техники, доставка, установка, настройка товара и т.п.

**Сырье** – первичные товары для промышленности. Они подвергаются обработке, которая облегчает их использование и перевозки или приводит их в соответствие с требованиями Государственных или международных стандартов.

**Система управления запасами** – совокупность действий, правил и показателей, которые определяют момент времени, периодичность и объемы пополнения запасов по всех товарных группах.

**Стратегическое планирование маркетинга** – это управленческий процесс создания и поддержания долгосрочного соответствия между маркетинговыми целями предприятия и ее возможностями в сфере маркетинга.

**Стратегический хозяйственный центр (СГЦ)** – наименьшая производственно-управленческая единица (отделение, завод, продуктовая линия, центр инвестиций и т.п.), для которой можно организовать учет расходов, доходов, инвестиций и разработать самостоятельную продуктовую стратегию (или портфель).

**Стратегия промышленного маркетинга предприятия** – система действий по реализации различных маркетинговых мероприятий, которые направлены на достижение поставленных перед промышленным предприятием, ориентированных на рыночные ценности, целей.

**Стратегия диверсификации** – процесс проникновения в новые сферы деятельности, ранее не характерные для предприятия, призван изменить, дополнить или заменить выпускаемую продукцию.

**Стимулирование сбыта** – краткосрочные меры для поощрения участников маркетинговых коммуникаций к покупке или дальнейшей перепродажи товаров, способствует росту объема реализации этих товаров.

**Структура предприятия** – это состав и соотношение его внутренних звеньев (цехов, участков, служб, отделов, лабораторий и других подразделений), составляющих единый хозяйственный объект.

**Потребительский рынок** – это отдельные лица и домохозяйства, которые покупают или другим способом получают товары и услуги для личного потребления.

**Тактическое планирование** – это управленческий процесс среднего звена. Заданием тактического плана маркетинга следует считать реализацию краткосрочной стратегии бизнес-единицы в течение года.

**Товар** – это материальный или нематериальный объект, который удовлетворяет определенные потребности потребителей за определенную плату.

**Товарная марка** – один из элементов индивидуальной характеристики товара, указывается на товарах и отличает их от других аналогичных товаров.

**Товарная единица** – это конкретная единица товара или услуги, характеризующаяся определенной ценой, показателями объема, массы, качества.

**Товарная продукция** – стоимость готовой продукции, полуфабрикатов, промышленных работ и услуг, предназначенных для реализации на сторону.

**Товарный знак** – официально принятый термин, означающий зарегистрированное в установленном порядке, оригинально оформленное изображение, необходимое для отличия однородных товаров и услуг различных производителей.

**Товар-микс (товарная номенклатура)** – это совокупность ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом.

**Товарная политика** – это маркетинговая деятельность, связанная с планированием и осуществлением совокупности мероприятий и стратегий по формированию конкурентных преимуществ и созданию таких характеристик товара, которые делают его постоянно ценным для потребителя и тем самым удовлетворяют ту или иную потребность, обеспечивая соответствующую прибыль фирме.

**Товародвижение, или маркетинг-логистика** – деятельность по планированию, выполнению и контролю физического перемещения всех видов потоков (материалов, готовых изделий, информации), которые сопровождают перемещение товара по выбранному каналу от производителя к потребителю с целью удовлетворения потребностей потребителей и получения прибыли.

**Торговые представители** – это юридически самостоятельные лица, заключающие сделки и ведущие дела, как правило, для нескольких предприятий. Они не получают право собственности на товары и не несут связанного с этим риска. Торговый представитель получает вознаграждение, зависящее от объема сбыта, которое дополняется фиксированной доплатой, например, за работу со складом.

**Управление запасами** – это область менеджмента, в которой возможно применением эффективных методов существенно снизить издержки производства и обращения.

**Участники промышленного рынка** – это все вышеперечисленные организации, официально действующие на этом рынке, вступающие во

взаимные отношения между собой и осуществляющие свою деятельность в рамках, предусмотренных законами государства и уставами самих предприятий и организаций.

**Фирменный блок** – композиционно объединенные знак и логотип, а также различные надписи (страна, адрес, телефон, факс, иногда «фирменный лозунг»).

**Фирменный стиль** – приемы (графические, цветные, пластичные, языковые и т.п.), обеспечивающие возможность опознавания всех изделий предприятия, а также выделяющие его изделия среди конкурентов.

**Финансовый риск** – риск, который возникает при осуществлении финансового предпринимательства или финансовых операций, связан с вероятностью потери финансовых ресурсов.

**Функции промышленного маркетинга** – представляют собой виды и направления маркетинговой деятельности на промышленном рынке, осуществляемые в процессе функционирования предприятия как участника этого рынка.

**Ценовая конкуренция** – это конкуренция, которая осуществляется через снижение цен.

**Ценовая политика** – это интегрированное понятие, система положений, которые определяют действия предприятия по ценам на свою продукцию.

**Ценовые стратегии** – действующие длительное время принципиальные положения относительно уровня цен на товары, их гибкости, стабильности, дискриминации, дифференциации.

**Доля рынка предприятия** – это удельный вес товаров предприятия в общей емкости данного рынка сбыта.

**Чистая (идеальная, совершенная) конкуренция** – это конкуренция на рынке со многими продавцами и покупателями тождественного, взаимозаменяемого товара, когда ни один из продавцов или покупателей не способен ощутимо повлиять на цену или объемы продаж.

**Ширина канала распределения** – это количество независимых участников сбыта на каждом уровне канала распределения (отдельном этапе сбытовой цепочки).

**Ярмарка** – это экономическая выставка образцов, представляет собой большой рынок товаров широкого потребления или оборудования, действует в установленные сроки и ограниченный период времени, в одном и том же городе, на котором экспонентам разрешается представлять образцы своей продукции для заключения торговых сделок в национальном или международном масштабах.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ДЛЯ УГЛУБЛЕННОГО ИЗУЧЕНИЯ МАРКЕТИНГА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

- 1 Зозулев, А. В. Промышленный маркетинг: рыночная стратегия : учеб. пособие / А. В. Зозулев. – Киев : Центр учеб. лит., 2010. – 576 с.
- 2 Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : підручник / М. А. Саприкіна [та ін.] ; за ред. О. С. Редькіна. – Київ : Фарбований лист, 2011. – 480 с.
- 3 Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 816 с.
- 4 Маркетинг : підручник / В. Руделіус [та ін.]. – Київ : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2008. – 648 с.
- 5 Маркетинг : підручник / А. О. Старостіна [та ін.] ; за ред. А. О. Старостіної. – Київ : Знання, 2009. - 1070 с.
- 6 Минетт, С. Промышленный маркетинг: принципиально новый подход к решению маркетинговых задач / С. Минетт ; [пер. с англ.]. – Москва : Вильямс, 2003. – 208 с.
- 7 Оснач, О. Ф. Промисловий маркетинг : підручник / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. – Київ : Центр учбової літ., 2009. – 364 с.
- 8 Романов, А. А. Маркетинговые коммуникации / А. А. Романов, А. В. Панько. – Москва : Эксмо, 2006. – 432 с.
- 9 Магдануров, Г. Социальный маркетинг. Оценка эффективности кампании социального маркетинга [Электронный ресурс] / Г. Магдануров. – Электрон. дан. - [Б. м. : б. и.], 2011. – Режим доступа: <http://radiag.ru/post/10475130525/social-marketing-part-6>. – Загл. с экрана.
- 10 Черчилль Гилберт, А. Маркетинговые исследования / А. Черчилль Гилберт. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 752 с.
- 11 Якубова, Т. Н. Промышленный (B2B) маркетинг : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. Н. Якубова, А. М. Чернышева. – Москва : Юрайт, 2016. – 433 с.

- 12 Якубова, Т. Н. Промышленный (B2B) маркетинг [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. Н. Якубова, А. М. Чернышева. – Электрон. дан. - Москва : Юрайт, 2016. – Режим доступа: <http://avidreaders.ru/book/promyshlennyy-b2b-marketing-uchebnik-i-praktikum.html>. – Загл. с экрана.
- 13 Павлова, Н. Н. Маркетинг в практике современной фирмы / Н. Н. Павлова. – Москва : Норма, 2015. – 384 с.
- 14 Павлова, Н. Н. Маркетинг в практике современной фирмы [Электронный ресурс] / Н. Н. Павлова. – Электрон. дан. – Москва : Норма, 2015. – Режим доступа: [http://bookza.ru/book\\_n.php?id=7493](http://bookza.ru/book_n.php?id=7493). – Загл. с экрана.
- 15 Данько, Т. П. Управление маркетингом : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. П. Данько. – Москва : Юрайт, 2017. – 521 с.
- 16 Данько, Т. П. Управление маркетингом [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. П. Данько. – Электрон. дан. – Москва : Юрайт, 2017. – Режим доступа: [http://bookza.ru/book\\_n.php?id=4043118](http://bookza.ru/book_n.php?id=4043118). – Загл. с экрана.
- 17 Третьяк, В. П. Маркетинг : учебник / В. П. Третьяк. – Москва : Инфра-М : Магистр, 2016. – 368 с.
- 18 Третьяк, В. П. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / В. П. Третьяк. – Электрон. дан. – Москва : Инфра-М : Магистр, 2016. – Режим доступа: <http://azon.market/marketing-uchebnik---treyak-vpr-mysh1397819>. – Загл. с экрана.
- 19 Муртузалиева, Т. В. Маркетинг : учебник / Т. В. Муртузалиева. – Москва : Дашков и К°, 2017. – 550 с.
- 20 Муртузалиева, Т. В. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / Т. В. Муртузалиева. – Электрон. дан. – Москва : Дашков и К°, 2017. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/authors/46251>. – Загл. с экрана.

- 21 Данченко, Л. А. Маркетинг : учеб. и практикум для академ. бакалавриата / Л. А. Данченко. – Москва : Юрайт, 2017. – 486 с.
- 22 Данченко, Л. А. Маркетинг [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для академ. бакалавриата / Л. А. Данченко. – Электрон. дан. – Москва : Юрайт, 2017. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/68D05243-E9BB-454B-91C6-7F6532F365FC>. – Загл. с экрана.
- 23 Реброва, Н. П. Стратегический маркетинг : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. П. Реброва. – Москва : Юрайт, 2017. – 186 с.
- 24 Реброва, Н. П. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. П. Реброва. – Электрон. дан. – Москва : Юрайт, 2017. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/877B0C3B-7771-495B-BBFF-EB58FDFFE4E8>. – Загл. с экрана.

Научное издание

# **МАРКЕТИНГ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Учебное пособие для студентов  
высших учебных заведений*

*Издание второе, сокращенное*

Технические редакторы *А. А. Гончаренко, Т. Б. Надтока*  
Компьютерная верстка, дизайн обложки *А. А. Гончаренко*

Подписано к печати 16.11.2017 г.  
Формат 60×841/16. Бумага Maestro.  
Гарнитура «Times New Roman». Печать лазерная.  
Усл. печ. л. 20,40. Уч.-изд. л. 21,01. Тираж 300 экз.

Отпечатано в типографии  
РИО «Донецкая политехника»  
Адрес: г. Донецк, ул. Артема, 58  
Тел.: +380 (62) 301-09-67