

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Учреждение образования
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**СОВРЕМЕННЫЙ МАРКЕТИНГ:
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

*материалы международной научно-практической
конференции (24 – 28 января 2005 г.)*

**Минск
2005**

Организаторы международной научно-практической конференции, состоявшейся 24-28 января 2005 года: Выставочная компания «Экспофорум», УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского (Россия), Государственный аграрный университет (Молдова), НТУУ «КПИ» (Украина)

В сборник включены материалы, представленные белорусскими и зарубежными участниками Международной научно-практической конференции по проблемам и перспективам развития современного маркетинга. Конференция проходила в УО «Белорусский государственный аграрный технический университет» при поддержке Выставочного предприятия «Экспофорум» в рамках совместного проекта «Дни высокой рекламы в Минске». В докладах и выступлениях нашли отражение различные точки зрения ученых и практиков по вопросам глобализации экономики и маркетинговой политики предприятий различных отраслей народного хозяйства, ценообразования и эффективности маркетинга, управления рисками, продажами, мерчандайзинга и продвижения продукции, а также развития информационно-консультативных служб.

УДК 339.138
ББК 65.9(2)421

МАРКЕТИНГ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Развитие мировой экономики на современном этапе происходит под знаком глобализации, которая с каждым годом стремительно набирает темпы и масштабы, охватывая все новые страны и сферы экономической и иной жизнедеятельности общества. Она соответствует ускоренному нарастанию взаимозависимости и взаимодействия как между отдельными хозяйствующими субъектами так и между национальными экономиками и таким образом неумолимо превращает мировое сообщество из рыхлой совокупности более или менее взаимосвязанных стран в целостную мировую экономическую систему, в которой национальные социумы оказываются составными элементами единого хозяйственного механизма. При этом судьбы национальных социумов по мере развития глобализационных процессов во все большей мере начинают предопределяться ходом развития указанного хозяйственного организма в целом.

Как и у любого иного экономического явления, у глобализации есть свои субъекты и объекты. Главными действующими лицами (авторами) глобализации выступили развитые страны Запада и находящиеся под их контролем международные финансовые и экономические организации, в частности Международный валютный фонд, Всемирный банк и Всемирная торговая организация, а также транснациональные корпорации. Именно они явились главными разработчиками и основными проводниками в жизнь принятой на вооружение неолиберальной модели глобализации мировой экономики.

При ее разработке главные авторы глобализации, естественно, прежде всего, позаботились о своих собственных экономических интересах, предоставив всем остальным странам, составляющим обширную Периферию мировой экономики, самим решать проблемы, связанные с реализацией их национально-государственных интересов. Это с самого начала предопределило, во-первых, противоречивый характер экономической глобализации, а во-вторых, далеко неравномерное территориальное (пострановое) распределение благ и потерь, приносимых глобализационными процессами.

Причем если преобладающее большинство благ достается развитым странам, инициировавшим глобализацию, то обусловливаемые ее потери вынуждены нести в первую очередь развивающиеся и постсоциалистические страны с переходной экономикой, выступающие в качестве объектов глобализации.

Не смотря на это, периферийные страны не могут позволить себе остаться вне глобализационных процессов. Ибо участие дает упомянутым странам хоть какой-то шанс выбраться из трясины вековой технико-технологической отсталости, тогда как изоляция от них навечно оставляет

периферийные страны на обочине мирового прогресса. Однако, принимая решение о своем участии в глобализационных процессах, руководство каждой развивающейся и постсоциалистической страны должно иметь, во-первых, ясное представление о тех угрозах их национальной экономике, которая таит в себе экономическая глобализация, и, во-вторых, четкую программу конкретных действий, которые надо будет неукоснительно проводить в жизнь для того, чтобы если не полностью предотвратить эти угрозы, то хотя бы свести их к минимуму, а заодно постараться в максимально возможной мере воспользоваться благами, приносимыми глобализацией мирохозяйственных связей. Создание указанных основных предпосылок эффективного подключения к глобализационным процессам и является, на наш взгляд, главной задачей современного маркетинга.

Задача эта, безусловно, далеко не из легких. И не только потому, что глобализация – явление сравнительно новое и по сегодняшний день еще не до конца известно, какие конкретно опасности она может представлять собой для национальной экономики этой или иной развивающийся либо постсоциалистической страны с переходной экономикой. Дело еще в том – и это, пожалуй, самое главное – что, реализуя свои экономические интересы на мировом рынке, как страна в целом, так и каждый отдельный товаропроизводитель вступают в конкретную борьбу со своими контрагентами, в которой, как известно, побеждает сильнейший. В рассматриваемом случае экономически отсталая страна, относящаяся к Периферии, вступает в противоречие с несравненно более мощным за нее центром, представленным развитыми странами, которые после развала Советского Союза практически безраздельно господствуют на всем мировом экономическом пространстве. При этом, не смотря на имеющиеся между ними разногласия, в вопросах, касающихся экономических взаимоотношений между Центром и Периферией, развитые страны действуют довольно-таки дружно и согласно, тогда как периферийные страны в большинстве случаев, наоборот, ведут себя по-разному. Ко всему, пользуясь своим господствующим положением в мире, развитые страны совместно с действующими под их контролем международными финансовыми и экономическими организациями и транснациональными корпорациями постарались задействовать такие организационно-экономические механизмы неукоснительного соблюдения выгодных для них «правил игры», против которых чрезвычайно трудно найти какое бы то ни было действенное противодействие.

В общем плане, исходя из принятой на вооружение неолиберальной модели экономической глобализации, основные требования Центра к Периферии сводятся к:

- либерализации внешнеэкономической деятельности;
- девальвации национальной валюты;
- повышению ставки кредита;

- приватизации государственной собственности;
- ужесточению налоговой фискальной политики;
- сокращению социальных расходов (замораживанию заработной платы и сокращению государственных дотаций на социальные нужды, урезанию прав профсоюзов).

Целевая направленных перечисленных требований Центра к периферийным странам очевидна – стимулирование экспорта и создание других предпосылок, необходимых для того, чтобы периферийная страна – должник международных финансовых центров была в состоянии обеспечить своевременную и полную выплату своих долгов. Однако на практике это получается далеко не всегда. Не редко наблюдается прямо противоположное: дальнейший рост внешнего долга периферийной страны и увеличение его процентного отношения к ВВП. В результате в ряде случаев, отличающихся особенно большими заимствованиями и отсутствием хорошо продуманной политики по обеспечению высокоэффективного использования иностранных кредитов, задолженность периферийной страны, по сути дела, превращалась в новую форму ее зависимости от развитых стран и международных финансовых центров.

Порой действия развитых стран и находящихся под их контролем международных финансово-экономических организаций по отношению к периферийным странам напоминают собой настоящую экономическую диверсию, имеющую своей целью развал национальной экономики указанной страны с последующим ее экономическим закабалением. Сценарий действия воротил мировой экономики в таких случаях обычно выглядит следующим образом: сначала – наводнение страны краткосрочным внешним инвестиционным капиталом, в основном спекулятивного характера, разогревание его внутреннего фондового рынка; затем – быстрый отток из страны спекулятивных («дешевых») долларов, обвал ее финансового рынка и формирование «пакета помощи» этой же стране, но уже на основе предоставления ей значительно «подорожавших долларов» (примерно в размере 30% годовых вместо прежних 5–6%). Как только наступает момент, когда периферийная страна окончательно теряет всякую возможность рассчитаться по своим внешним долгам, ей предлагается вернуть их путем продажи государственной собственности, акций национальных компаний либо контрольных пакетов банков.

Есть в арсенале Центра и не столь откровенные, более завуалированные методы эксплуатации Периферии. Одним из таких методов является так называемая «цепочка» приращения стоимости, изобретенная транснациональными корпорациями.

Она представляет собой весь спектр различных видов производственно-хозяйственной деятельности, обеспечивающих прохождение изготавливаемых продуктов полного цикла: разработку – промежуточные стадии производства – доставку конечному потребителю – утилизацию после использования. «Цепочка» является хранилищем создаваемой в ее рамках экономиче-

ской ренты и основана на обеспечении эффективности функционирования не отдельных компонентов, а системы в целом, что достигается посредством применения соответствующего управления.

Экономическая рента, как известно, возникает при наличии двух условий: во-первых, дифференцированной продуктивности факторов производства и, во-вторых, их дефицита, прежде всего факторов производства с повышенной продуктивностью. При этом она создается благодаря не только щедрости природы (к примеру, более высокому плодородию почвы), но и применению нововведений в технологии, организации и управление производством и др. Что касается дефицита, то он в данном случае создается искусственно, но посредством возведения различных барьеров на пути входа в разные звенья «цепочки» приращения стоимости.

Экономическая рента, возникающая в рамках «цепочки», имеет динамичный характер. То есть она не закрепляется навечно за каким-то ее отдельным звеном, а постоянно мигрирует от одного звена к другому.

Отмеченное обстоятельство и было использовано «мозговыми центрами» транснациональных корпораций для преднамеренного перераспределения по своему усмотрению доходов, создаваемых всеми хозяйствующими субъектами – участниками «цепочки». Инструментом же его, этого перераспределения доходов, послужила система управления, исходящая из необходимости обеспечения максимально возможной общекорпоративной, а не конечной эффективности.

Такая система управления предполагает концентрацию в руках главных действующих лиц корпорации, ответственных за разделение труда между ее участниками, всех управленческих функций, связанных с координацией не только отгрузки товаров (что, когда и кому отправляет), но и интеграции составных частей продуктов в процессе их разработки и промышленного производства (в частности, посредством разработки обязательных для всех участников кооперационного производства стандартов и нормативных требований). Это позволяет главным действующим лицам ТНК задавать остальным участникам «цепочки» существенно разные условия экономической эффективности их производственно-финансовой деятельности.

Целенаправленное регулирование уровня экономической эффективности различных звеньев «цепочки» осуществляется посредством возведения на пути входа в них далеко не одинаковых по трудности преодоления барьеров. Наиболее сложные барьеры устанавливаются на пути к участию в тех сферах деятельности, в которых заняты главные действующие лица корпорации. Тем самым они искусственно создают необходимый для присвоения ренты дефицит тех видов производственных ресурсов, которые находятся в их владении.

На пути же входа в остальные сферы местной деятельности главные действующие лица корпорации, напротив, стараются либо полностью снять всякие барьеры, либо сделать их минимальными. Этим они инициируют все-

мирное обострение конкурентной борьбы между прочими производственно-хозяйственными единицами, входящими в «цепочку», вынуждая последних до минимума снижать цены на изготавливаемые ими изделия и оказываемые производственные услуги. В ряде случаев цены опускаются даже ниже удельных (на единицу продукции) издержек производства. В результате возникает так называемый «обедняющий рост», при котором увеличение объемов производства продукции и повышение занятости местного населения сопровождается уменьшением общей суммы доходов, получаемых от производства и реализации изготавливаемой продукции.

Какие же виды производственно-хозяйственной деятельности, осуществляемой в рамках «цепочки», обычно экономически ущемляются, а какие, наоборот, обеспечивают получение максимальной экономической выгоды?

Изначально к первой группе видов деятельности относились производство и поставка сырья и топлива, а также продуктов сельского хозяйства. Исключение составляли лишь отдельные находящиеся в дефиците виды энергоносителей и сырья (к примеру, нефть). В последнее время все чаще худшие условия задаются также хозяйствующим субъектам, занимающимся промышленной переработкой исходного сырья и материалов, прежде всего производством низкотехнологичной ресурсоемкой продукции. Данное явление получило особенно широкое распространение после того, как развитые страны Запада начали массовое перемещение со своей территории индустрии «дымных труб» в развивающиеся и страны с переходной экономикой. Оно было обусловлено переходом авангардных стран в постиндустриальную фазу развития, потребовавшим от них максимальной концентрации сил и средств на обеспечении ускоренного развития высокотехнологичных, наукоемких отраслей и производств, предопределяющих весь ход дальнейшего мирового научно-технологического прогресса.

Поскольку со временем количество периферийных стран, способных преобразовывать исходные материалы в высококачественные конечные продукты (причем при относительно небольших удельных затратах, прежде всего на оплату труда) становится все больше, а грузовой транспорт развился настолько, что для него не представляет особой сложности при вполне приемлемых затратах в течение короткого времени на большие расстояния перемещать огромные массы сырья, материалов, комплектующих изделий и готовых продуктов, то у главных действующих лиц транснациональных корпораций все чаще появляются практически неограниченные возможности для привлечения все новых поставщиков энергоносителей, исходных материалов и их переработчиков, а, следовательно, и для инициирования между ними все более острой конкуренции, максимально прижимающей цены к издержкам производства.

Что касается видов производственно-хозяйственной деятельности, обеспечивающих получение наибольшей экономической выгоды, то сегодня к ним относятся, прежде всего, научные исследования и опытно-

конструкторские работы, имеющие своей целью разработку принципиально новых либо кардинальное усовершенствование ныне выпускаемой продукции и технологий производства, стратегический менеджмент и маркетинг, а также производство наиболее высокотехнологичной и наукоемкой продукции, которое под силу пока только ограниченному кругу предприятий развитых и наиболее продвинутых в технико-технологическом отношении развивающихся стран. Кстати, именно этим обстоятельством объясняется, почему развитые страны Запада и расположенные на их территории национальные и транснациональные корпорации, а также крупные предприятия в последнее время столь большое внимание уделяют ускоренному развитию научно-инновационной сферы.

Оценка реальных возможностей подключения к отмеченным экономически наиболее выгодным видам производственно-хозяйственной деятельности белорусских предприятий, в том числе функционирующих в системе АПК, к сожалению, не вызывает оптимизма. Вход в некоторые из наиболее выгодных звеньев «цепочки» приращения стоимости для них закрыт полностью. Это касается, в частности, стратегического менеджмента и маркетинга, являющихся исключительной прерогативой «мозговых центров» транснациональных корпораций, находящихся в ведении их глобальных действующих лиц. Весьма ограничены реальные возможности белорусских предприятий для участия в осуществляемой под контролем транснациональных корпораций совместной разработке новых технологий и продуктов, что в немалой степени обусловлено существенным отставанием белорусской науки, допущенным в процессе перехода от централизованно планируемой к рыночной экономике.

Менее реальным для наших предприятий является, участие в корпоративном производстве отдельных видов высокотехнологичной и наукоемкой продукции. И то добиться его им будет чрезвычайно сложно. Прежде всего, по причине возведения развитыми странами Запада и действующими заодно с ними транснациональными корпорациями трудно преодолимых барьеров на пути вхождения в упомянутое звено «цепочки». Это – и повышенные импортные тарифы на высокотехнологичные наукоемкие изделия, и весьма сложная и дорогостоящая процедура сертификации, патентования, проверки на соответствие многочисленным стандартам и нормам, которой подвергается указанная продукция, прежде чем попасть на рынок. В результате, чаще всего, само предприятие периферийной страны не может выйти со своей продукцией на престижные сегменты мирового рынка. Для этого ему необходимы согласие и поддержка, как развитых стран, так и дислоцированных корпораций.

Заслужить же согласие и поддержку со стороны сильных мира сего предприятие может только при одном условии: если оно представляет для них несомненный интерес в качестве партнера по совместной производственно-хозяйственной деятельности. То есть, если оно в состоянии лучше

многих других предприятий аналогичного профиля справляется с доводимыми главными действующими лицами транснациональных корпораций заданной по качеству изготавливаемых комплектующих и готовых изделий, их ассортименту и номенклатуре, по замене старых комплектующих и готовых изделий новыми, более высокого качества, удовлетворяющего запросам самых придирчивых потребителей и при этом согласно поставлять свою продукцию по самым низким ценам.

Вполне понятно, удовлетворять в полной мере этим высоким требованиям могут только динамично развивающиеся предприятия, которые не только достигли сравнительно высокого технологического уровня, умело применяют на практике эффективные приемы и методы организации и управления производством, но и по всем этим важнейшим направлениям повышения экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности имеют хорошие заделы на ближайшее и отдаленное будущее. Последнее, в свою очередь, становится возможным только при условии надлежащего развития, как в стране, так и на предприятиях науки и всей инновационной сферы, а также обеспечения тесной связи науки с производством на основе высокой восприимчивости хозяйствующих субъектов к новейшим достижениям научно-технологического прогресса.

К сожалению, эти условия у нас сегодня чаще всего отсутствуют. Но никак не удастся остановить сокращение национального научно-технического потенциала, продолжающегося уже более четырнадцати лет. Что особенно прискорбно, опережающими темпами идет сокращение кадрового потенциала отраслевой науки, предназначенной для выполнения главным образом прикладных исследований и разработок, непосредственно направленных на совершенствование техники, технологии, организации и управления производством. Что же касается заводской (фирменной) науки, то ее развитие у нас вообще остановилось на эмбриональной стадии. Как это ни печально, но даже те ограниченные достижения, которыми белорусская наука одаривает отечественных производителей, часто оказываются невос требованными.

Хочется, однако, верить, что отмеченные негативные явления временные, что рано или поздно они будут преодолены и наши предприятия не только выживут в острой конкурентной борьбе, разогреваемой глобализацией мирохозяйственных связей, но и займут достойное место в мировой экономике, тем самым помогут нашему государству сохранить свой экономический и политический суверенитет, а нам, белорусам, – сохраниться в качестве самостоятельного, самобытного этноса, и что мы, экономисты-аграрники своими исследованиями поможем нашим предприятиям успешно выполнить эту историческую миссию.

CALS – СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ НА МИРОВОЙ РЫНОК

В новых экономических условиях, характеризующихся развитием процессов глобализации, можно утверждать, что современное конкурентоспособное предприятие должно иметь:

- отработанный на уровне опытной партии или образца ассортимент наукоемких изделий, пользующихся повышенным стабильным спросом на мировом рынке;
- технологии и технологическое оснащение, обеспечивающие серийный и экономический выпуск изделий, сохранившийся кадровый потенциал и производственный опыт и знания, устойчивые рынки и службы сбыта продукции;
- сформированные сети обслуживания и ремонта эксплуатируемых изделий мирового сервисного центра;
- формы организации предприятия и методы управления, обеспечивающие высокоэкономичное, динамичное управление им с быстрой реакцией на все изменения внешней среды и условия;
- это должно быть гибкое, так называемое «подвижное» производство. Такое производство должно иметь возможность перестраиваться на другое изделие в течение суток. Это достигается высоким уровнем автоматизации, повсеместным компьютерным контролем за производственным процессом и материальными ресурсами. Все станки и установки имеют компьютерное управление, которое базируется в основном на программном, а не аппаратном обеспечении. Поэтому, когда нужно изменить производственный процесс, меняют программу, а не оборудование и инструмент;
- перспективные планы реинжиниринга и развития предприятия, разработаны с использованием научных методов анализа и моделирования сплошных производственных систем;
- современные методы информационной поддержки и обеспечения по всем этапам производственной деятельности предприятия (ПДП), сориентирован на новые информационные технологии инжиниринга (ИТИ), в т.ч. на CALS, RAD, SATD технологии;
- наличие систем комплексной автоматизации всех этапов ПДП на основе корпоративных интеллектуальных систем и программно-методического инструментария их ускоренной разработки и саморазвития;

– наличие системы корпоративных связей с предприятиями-собственниками, поставщиками, эксплуатационниками на основе единой методологии, информационной интеграции, телекоммуникационных сетей.

По оценкам ведущих специалистов-маркетологов реализация концепции CALS дает возможность устойчиво и надежно продвигать продукцию на мировом рынке.

Суть концепции CALS – создание такой модели производимого изделия, которая сопровождала бы его на всем протяжении производственного цикла, если принять, что модель изделия – это некий объект, то возможны различные виды моделей – простая модель, решающая одну задачу, комплексная модель, предназначенная для решения нескольких задач и интегрированная модель, решающая все задачи.

CALS с момента своего рождения в отличие от известных традиционных подходов предполагала:

– использование для целей анализа организационной деятельности единой и широко используемой методологии системного (структурного) анализа и проектирования (SADT);

– использование единой системы описания и интерпретации данных, применяемых при проектировании организационной деятельности на всех этапах жизненного цикла изделия.

Эти моменты сместили акцент с решения локальных задач в традиционном понимании на процесс проектирования организационной деятельности в рамках жизненного цикла конкретного изделия.

Предвестниками CALS-технологий были идеи «безбумажной» информатики на основе электронного обмена данными, выдвинутые в начале 70-х годов академиком В.М. Глушковым.

Так что же собой представляет CALS-концепция? Немного об аббревиатуре.

Интерпретация аббревиатуры CALS изменялась, отражая её постепенную эволюцию:

1985 – Computer-Aided of Logistics Support;

1988 – Computer Acquisition and Logistics Support;

1993 – Continuous Acquisition and Lifecycle Support;

1995 – Commerce At Light Speed.

Основным содержанием CALS-технологий является создание стандартных «интерфейсов» для различных промышленных технологий, бизнес-процессов, других сфер человеческой деятельности. Движущей силой развития этого направления информационных технологий стало осознание нарастающей сложности проблем, возникающих "на стыках" различных технологических процессов.

В 1987 г. 1 100 представителей промышленности США выступили с инициативой создания Промышленной Ассоциации по вопросам Национальной Безопасности – Американского Промышленного Управляющего Комитета

та в области CALS (US ISG). Этот комитет координирует деятельность различных организаций США в области CALS. Аналогичные организации возникли в Великобритании (промышленный Совет Великобритании по CALS-UKCIC). Проведенная «демилитаризация» CALS интеграции под эгидой Общества логистиков (SOLE). Стало ясно, что CALS – не просто технология, но, скорее, культурная революция в индустрии, учитывая масштабы перемен, порождаемых ею в сознании людей. Области применения CALS можно считать:

- совершенствование деятельности в области разнородных процессов;
- информационная поддержка всех этапов ЖЦ продуктов;
- интеграция всех предприятий, участников ЖЦ продуктов;
- управление жизненным циклом продуктов.

В Европе возникает Европейская Промышленная Группа CALS. Создаются и проводятся как национальные проекты, так и проекты, под эгидой Общего рынка. Большое внимание уделяется CALS-технологиям со стороны НАТО. В рамках этого ведомства осуществляется исследования в областях: технических стандартов, функциональных метамodelей, сетевых инфраструктур, анализа рентабельности, принципов электронной коммерции, контрактного права и т.д.

Внедрение CALS набирает темпы в Тихоокеанском регионе. В Японии создан Промышленный форум по CALS. К 1995 году был заключен меморандум по общему пониманию и кооперации в использовании стандарта STEP (ISO 110303). Начался этап международной информационной интеграции индустриальных развитых стран в области поддержки бизнеса. В международных проектах принимают участие Сингапур, Малайзия, Индонезия, Таиланд, Китай и т.д.

Следует отметить, что в процесс развития CALS-технологий включился институт ISO. Таким образом, решения, разработанные и согласованные узким кругом стран, получили статус стандартов, определяющих стратегию мирового индустриального развития. На этом фоне произошло выделение из SOLE наиболее активной части участников процесса формирования новых информационных технологий в промышленности. Они организовали более узкую (и более закрытую) организацию под названием Международный CALS конгресс (ICC)/Штаб-квартира ICC находится в г. Орlando (США). Официально заявлено, что ICC проводит политику не поддержания государств, отстающих в сфере CALS- технологий. Часть информации по тематике международной поддержки CALS- интеграции открыта в материалах ISO и системе CALS-центров по основным программным средствам, поставляющим на коммерческой основе.

Принятое в настоящее время международное определение CALS утверждает, что CALS – это стратегия промышленности и правительства, направленная на эффективное создание, обмен, управление и использование

электронных данных, поддерживающих полный жизненный цикл изделия с помощью международных стандартов, реорганизацию предпринимательской деятельности и передовые технологии. К ключевым областям CALS в настоящее время относятся:

- реинжиниринг и управление проектами;
- параллельное проектирование;
- виртуальное предприятие;
- электронный обмен данными;
- распределение систем поддержки принятия решений;
- интегрированная логистическая поддержка;
- многопользовательские базы данных;
- метаописание систем понятий и их хранение;
- репозитории метоописаний предметных областей;
- международные стандарты.

Наиболее важными организационными технологиями, поддерживаемыми CALS, являются «параллельное проектирование» и «виртуальное предприятие». Первая обеспечивает информационное взаимодействие многих удаленных участников проектирования сложных технических систем. При этом обмен информацией идет на всех этапах проектирования, что позволяет организовать сокращение сроков за счет распараллеливания проектных задач. Впервые эта технология была использована для проектирования авианосца «Т.Рузвельт» в США, что позволило сократить разработку его с 7 до 5,5 лет и сэкономить 80 млн. долларов. Технология «виртуальное предприятие» позволяет на контрактной основе быстро создавать временную организацию (сетевую структуру), обеспечивающую изготовление конкретного изделия. Предполагается высокая степень стандартизации и интеграции процессов управления самых разных фирм. После завершения работы «виртуальное предприятие» распадается. Одновременно одна фирма может участвовать во многих «виртуальных предприятиях». Путь реализации концепции CALS содержится в стратегии CALS, предполагающей создание единого информационного пространства (ЕИП) для всех участников жизненного цикла изделия (в том числе, эксплуатирующих организаций). ЕИП должно обладать следующими свойствами:

- вся информация представлена в электронном виде;
- ЕИП охватывает всю информацию, созданную об изделии;
- ЕИП является единственным источником данных об изделии (прямой обмен данными между участниками жизненного цикла исключен);
- ЕИП строится только на основе международных, государственных и отраслевых информационных стандартов;
- для создания ЕИП используются программно-аппаратные средства, уже имеющиеся у участников ЖЦ;

– ЕИП постоянно развивается.

Стратегия CALS предусматривает двухэтапный план создания ЕИП: автоматизация отдельных процессов (или этапов) ЖЦ изделия и представление данных на них в электронном виде; интеграция автоматизированных процессов и относящихся к ним данных, уже представленных в электронном виде, в рамках ЕИП. Основными преимуществами ЕИП являются: обеспечение целостности данных; возможность организации доступа к данным географически удаленных участников ЖЦ изделия; отсутствие потерь данных при переходе между этапами ЖЦ изделия; изменения данных доступны сразу все участникам ЖЦ изделия; повышение скорости поиска данных и доступ к ним по сравнению с бумажной документацией; возможность использования различных компьютерных систем для работы с данными. ЕИП может быть создано для организационных структур разного уровня: от отдельного подразделения до виртуального предприятия или корпорации. При этом различается и эффект, получаемый от создания ЕИП.

При реализации стратегии CALS должны использоваться три группы методов, называемых CALS-технологиями:

– технологии анализа и реинжиниринга бизнес-процессов – набор организационных методов реструктуризации способа функционирования предприятия с целью повышения его эффективности. Эти технологии нужны для того, чтобы корректно перейти от бумажного к электронному документообороту и внедрить новые методы разработки изделия;

– технологии представления данных об изделии в электронном виде – набор методов для представления в электронном виде данных об изделии, относящихся к отдельным процессам ЖЦ изделия. Эти технологии предназначены для автоматизации отдельных процессов ЖЦ-первый этап создания ЕИП);

– технологии интеграции данных об изделии – набор методов для интеграции автоматизированных процессов ЖЦ и относящихся к ним данных, представленным в электронном виде, в рамках ЕИП. Эти технологии относятся ко второму этапу создания ЕИП. К настоящему времени информационные технологии в виде CALS-технологий образуют информационную структуру индустрии США. Они выступают безусловным лидером и рассматривают информационные технологии как основу своего господства в мире. По оценкам специалистов развитых стран Европы отстают от США на 8–12 лет, и предпринимают энергичные усилия по преодолению этого отставания. В этом им сильно мешает традиционный консерватизм Старого Света и недостаток средств.

Высокой активностью в сфере международной интеграции бизнеса отличаются страны Юго-Восточной Азии, лидером которых выступает Япония. Экспансию новых информационных технологий в бизнесе указанных стран на время приостанавливали финансовые трудности. Кроме этого, в из-

вестном смысле новые информационные технологии есть экспорт европейской идеи открытого общества, к принятию которой культуры многих государств Тихоокеанского региона не готовы.

Все более жесткая конкуренция на международном рынке ставила и ставит перед промышленниками различных стран новые проблемы. К их числу относятся:

- проблема критичности времени, требующегося для создания изделия и организации его продажи;
- проблема повышения качества процессов проектирования и производства;
- проблемы, связанные с конкуренцией на рынке эксплуатационного обслуживания;
- проблемы, связанные с непосредственным снижением затрат (прямые капитальные; оплата труда в производстве, в подразделениях логистики и т.д.).

Особую роль в их разрешении сыграли и продолжают играть информационные технологии, развитие которых можно проследить, например, в следующих областях: в коммерческой области; в процессах проектирования и производства изделий; в процессах эксплуатации изделий.

Таким образом, эволюция информационных технологий в коммерческой области позволила предпринимателям с нарастающим итогом по годам и по результатам решать вопросы, связанные с проблемой критичности времени для организации продажи изделий и проблемой снижения затрат на производство, маркетинг и другие сферы их деятельности.

С 1987 года и по настоящее время правительство и корпорации США выделили более 1 млрд. долл. вложений в CALS-технологии. Ежегодные государственные затраты США составляют в последние годы более 100 млн. долл. Эти вложения уже дают большую отдачу, потому что система CALS-технологий работает на общегосударственном уровне. А это предполагает, что система сама произведет оптимизационные расчеты, которые укажут, где и что экономичнее всего производить. Поэтому, созданное в CALS изделие заведомо дешевле и имеет более высокие качественные характеристики. Система самостоятельно сделает детализовку, выполнит размещение производства и осуществит контроль, за изготовлением деталей и узлов, сборкой, испытанием, отладкой и доставкой потребителю. К расчетному счету она обеспечит профилактический ремонт изделия, а когда срок «жизни» закончится, сообщить о месте и способе утилизации.

По зарубежным данным, интенсификация использования основных и оборотных фондов в CALS-совместимых производствах в среднем характеризуется:

- уменьшением времени сборки некоторых продуктов производства с 6 недель до 2;

- семикратным повышением производительности труда;
- шестикратным сокращением количества ошибок;
- уменьшением объемов программного обеспечения для ЧПУ, затрат на инвентаризацию продукции – до 30%, на изготовление документов – 70%.

На основании сказанного можно предположить, что в XXI веке возможности участия российских и белорусских предприятий в мировом разделении труда, поддержании высокой конкурентоспособности и экспорте военной и гражданской продукции окажутся в прямой зависимости от информационного обеспечения процессов исследований, разработки, производства, эксплуатации, ремонта, утилизации современной техники различного назначения и отечественных технологий с международными стандартами.

Кроме того, этот процесс ставит Беларусь и Россию перед прямой угрозой экономической изоляции, так как CALS-технологии становятся главным условием делового партнерства, выбора поставщиков, проведения тендеров, заключения контрактов во многих и в первую очередь в высокотехнологичных отраслях ракетно-космической, судостроительной, автомобилестроительной, электронной и военной промышленности.

Все приведенные выше аргументы говорят о том, что для реализации нашего научно-технического потенциала необходимо быстрое освоение CALS-технологий.

В России с начала 90-х годов их изучению уделяется пристальное внимание.

Для решения вышеуказанных задач, Госстандартом России и Минэкономики России создан научно-исследовательский центр CALS-технологий «Прикладная логистика». Сегодня НИЦ CALS-технологий является ведущей организацией по разработке и внедрению CALS-технологий оборонной промышленности. За короткое время при поддержке Минэкономики России НИЦ CALS-технологий выполнил работы, результаты которых уже сегодня используют в различных отраслях промышленности. В Белоруссии дело обстоит хуже, хотя автор этих строк, еще в 2000 году в журнале «Директор» привлекал внимание общественности, руководителей промышленных предприятий, ученых к этой проблеме в статье «CALS-технологии пропуск в XXI век». В декабре прошлого года на базе «БелАЗ» была проведена первая конференция по CALS-технологиям. Сейчас составляется программа по внедрению CALS-технологии.

Литература

1. Гоев А.И., Пелих С.А. Динамичный менеджмент. – Мн., БГЭУ, 2003.
2. Производственный менеджмент. Под ред. профессора Пелих С.А. Мн., БГЭУ, 2003.
3. Пелих С.А., Гоев А.И. CALS-технологии пропуск в XXI век; журнал «Директор», №12, 2002.

*Ф.Е. Удалов, д.э.н., профессор,
Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского,
Н.А. Воронов, к.э.н.,
Нижегородский завод им. М.В. Фрунзе*

РОЛЬ МАРКЕТИНГА В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

В историческом плане потребности в маркетинге возникли в период быстрого насыщения рынка все более разнообразной номенклатурой товаров и услуг при одновременном сокращении их «жизненного цикла», то есть когда возникла необходимость как бы «навязывать» потребителю товары и услуги, формировать его вкусы и потребности. Большинство специалистов считают, что свои первые шаги маркетинг сделал в начале XX столетия в США, а после второй мировой войны его идеология стала быстро распространяться во всем капиталистическом мире. Необходимость в маркетинге возникла тогда, когда главной проблемой стала не проблема «как произвести», а проблема «как сбыть». В процессе своего развития маркетинг прошел через ряд этапов, объективно связанных с уровнем развития экономики господствующей системой ценностей.

В этом смысле можно выделить три этапа развития маркетинга. Первый этап характеризуется ориентированием маркетинга на производство. Возможности производства на этом этапе ограничены, а спрос, как правило, выше предложения. Задачи маркетинга на этом этапе весьма просты. Они заключаются в следующем:

- определить наиболее выгодных (готовых заплатить наивысшую цену за товар) потребителей;
- обеспечить своевременное продвижение товаров от производителя через рынок к потребителю;
- оценить объем текущего платежеспособного спроса, гарантирующего производителю (по сути, монополисту) максимальную прибыль;
- оценить возможность появления конкурентов на рынке;
- определить во временном аспекте точку насыщения рынка производимым товаром с целью своевременной переориентации производителя на производство другой продукции.

Для второго этапа характерна ориентация на продажу (сбыт) товара. Здесь предложение выше спроса. Монопольных производителей уже нет. Нет и проблемы производства, но есть проблема сбыта. На первое место уже выходит потребитель, и, следовательно, главная задача маркетинга заключается в поисках этого потребителя, в максимальном учете его требований, в борьбе за время и деньги потребителя, в предоставлении ему выгодных условий

приобретения товаров. С точки зрения маркетинга потребители делятся на четыре категории.

К первой категории относятся постоянные клиенты, обеспечивающие гарантированный сбыт. Очень важно, чтобы они были внутренне наиболее однородны по своим системам жизненных ценностей, поскольку это определяет стабильность потребления товаров в текущем и перспективном периодах. Подчеркивая важность однородности постоянных клиентов, не следует думать, что они в примерно одинаковой пропорции потребляют продукцию. Некоторыми зарубежными исследователями установлено, что в зависимости от характера товаров и услуг 20% постоянных клиентов могут потреблять до 80% продукции. Здесь, пожалуй, к месту подчеркнуть наблюдаемые статистические закономерности: 20% номенклатуры продукции дают 80% дохода, 20% работников в некоторых сферах деятельности выполняют 80% объема работ и т. д.

Вторую категорию составляют случайные покупатели (потребители). Главная задача маркетинга по отношению к ним – перевести их в категорию постоянных, т. е. не только сохранить постоянную клиентуру, но и расширить ее.

Третью категорию составляют потенциальные клиенты, которые еще не приобретают продукцию фирмы, но уже имеют о ней представление через рекламу, знакомых или каким-либо другим путем. Цель маркетинга здесь – побудить их к приобретению продукции, а затем сделать их постоянными клиентами.

И, наконец, четвертая категория, к которой относятся клиенты, купившие продукцию фирмы, но оказавшиеся этой продукцией недовольны. Главной задачей маркетинга во взаимоотношении с этой категорией является максимальное ограничение ее негативного влияния на других потребителей. Стремление же провести клиентов четвертой категории в другие вышеозначенные категории, во-первых, требует больших усилий и затрат и, во-вторых, практически не дает положительных результатов.

Для третьего этапа развития маркетинга характерна ориентация на перспективный (прогнозный) рынок, т. е. своевременная ориентация производителя на необходимость подготовки производства той продукции, потребности в которой уже начинают формироваться на рынке в текущем периоде, но в полном объеме проявятся в будущем. Эта, пожалуй, одна из сложных проблем маркетинга, и решать ее должны специалисты-маркетологи, не связанные с проблемами текущего маркетинга. По-иному говоря, в маркетинге должно произойти четкое организационное разделение оперативного и перспективного маркетинга.

Задача первого – осуществлять функции второго этапа, задача второго – заниматься прогнозным маркетингом, т. е. осуществлять функции третьего этапа. Кроме вышеуказанного, важной проблемой перспективного маркетинга является сегментация рынка, под которой понимается разделение потреби-

телей на отдельные группы в зависимости от доходов, системы ценностей, принадлежности и причастности и т. д.

Сегментация рынка дает производителю возможность определить масштабы производства, технические параметры продукции, дизайн, сложность, уровень роскоши и т. д. В настоящее время в развитой экономике за рубежом вряд ли кто рискнет налаживать серьезное производство продукции, не имея уверенности в ее сбыте.

Таким образом, главная задача современного маркетинга – это борьба за клиента. Маркетинг должен:

- найти клиента;
- заставить его купить товар;
- обеспечить необходимую прибыль производителю в текущем периоде и в перспективе.

Иными словами говоря, маркетинг в его современном представлении – это психология и математика.

Второй и третий этапы развития маркетинга можно условно назвать толкающим и всасывающим маркетингом соответственно. Признаки толкающего и всасывающего маркетинга представлены в таблице 1.

Следует отметить, что границы между толкающим и всасывающим маркетингом нельзя считать раз и навсегда установленными. Они могут быть весьма условными, размытыми. А признаки всасывающего маркетинга могут переходить в признаки толкающего маркетинга, но не наоборот.

Таблица 1. Признаки толкающего и всасывающего маркетинга

Тип маркетинга, признаки	Толкающий маркетинг	Всасывающий маркетинг
Цель	Обеспечить максимальный сбыт вне зависимости от сегментации рынка	Обеспечить покупку товаров теми потребителями, для которых они предназначались
Временная протяженность	Краткосрочная	Долгосрочная
Приоритеты производителя	Оперативные	Перспективные
Методы получения прибыли	Через объем продаж	Через цену с учетом сегмента потребителя
Стратегия и тактика в процессе производства	Снижение себестоимости, интенсификация труда	Высокое качество, целенаправленная, дифференцированная реклама на потребительские сегменты

Выше отмечалось, что «всасывающий маркетинг» связан с сегментацией рынка. Она дает возможность производить продукцию с расчетом на вполне определенного покупателя и с теми признаками, которые максимально удовлетворяли бы потребности этого покупателя. Выделяют два вида сегментации рынка.

Первый вид – типовая сегментация. Второй вид – сегментация по тесноте связи с клиентами (покупателями). Типовая сегментация предполагает деление групп покупателей по признаку массовости. Величины этих групп определяются в первую очередь уровнем доходов.

Персональная адресность товара в типовой сегментации выражена слабо, т. е. производитель просто изготавливает такой объем продукции, которую в его представлении он сможет реализовать в каждом из сегментов рынка. Второй вид сегментации предусматривает тесные адресные (персонифицированные) связи в процессе реализации товара на рынке. Эти связи обычно не заканчиваются актом купли-продажи, а сохраняются в течение всего периода пользования покупателем, приобретенным товаром и включают в себя элементы регламентированного сервисного обслуживания. Второй тип сегментации осуществляется лишь в пределах очень узких сегментов, где реализуется единичная или уникальная продукция.

Сегментация рынка не предусматривает его жестких границ. Сегмент может быть расширен или сужен. В любом сегменте продукцию может приобрести любой покупатель. С точки зрения производителя, чем уже сегмент, тем больше удельный вес прибыли от реализации продукции в этом сегменте в общем объеме затрат на производство этой продукции.

Это обусловлено уникальностью и почти всегда адресной направленностью продукции, когда для покупателя на первое место выступают параметры товара, а не его цена. Иными словами, говоря, узкие сегменты рассчитаны на весьма состоятельных покупателей. В принципиальном плане для производителя (его коммерческой деятельности) имеет значение не изделие (товар), а запросы (потребности) сегмента, которые будут обязательно удовлетворены.

*И.Н. Фурс, к.т.н., профессор,
УО «Белорусский государственный аграрный
технический университет» (г. Минск)*

МАРКЕТИНГ В ПРОИЗВОДСТВЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ В ХЛЕБОПРОДУКТОВОМ ПОДКОМПЛЕКСЕ

Зерно и продукты его переработки имеют исключительное значение для успешного экономического развития любого государства. Стратегиче-

ская роль зерна в продовольственном обеспечении населения усиливается в связи с ростом проблем геополитического характера. С зерновыми ресурсами связано не менее 2/5 агропромышленного производства. На долю зерна приходится не менее 1/3 стоимости валовой продукции растениеводства и около трети кормов в отраслях животноводства.

Комплексный анализ имеющихся сведений с учетом всех возможных направлений использования зерна позволяет определить необходимый уровень производства зерна в Республике Беларусь, который обеспечивает продовольственную безопасность.

При условии 100% уровня обеспечения продовольственной безопасности республика сможет не только эффективно удовлетворять свои внутренние потребности в продовольствии, а также осуществлять экспорт зерна ржи, ячменя и овса в количестве 1–2 млн. тонн в год.

Следует иметь в виду, что даже в этих условиях сохранится необходимость экспорта около 250 тыс. тонн зерна твердых сортов пшеницы.

Сравнение структуры конечного продукта АПК в Беларуси и развитых странах показывают, что, к примеру, в США соотношение между второй и третьей сферами составляет 1:3, т.е. 25% стоимости конечного продукта АПК в США формируется в сельском хозяйстве, а 75% – в отраслях, осуществляющих заготовку, хранение, переработку и реализацию продукции, тогда как в Беларуси это соотношение близко к 1:1. Это свидетельствует об относительной неразвитости третьей сферы АПК.

Как показывает расчет 1% работающих в с.-х. производстве США обеспечивали в 1993 году вклад в ВВП – 0,74 %, тогда как 1% работающих в с.-х. производстве Беларуси – 0,79 %. Однако следует принять во внимание, что в долларовом эквиваленте 1 работающий в США производил ВВП в четыре раза больше, чем 1 работающий в Беларуси. Это свидетельствует о том, что эффективность с.-х. производства Беларуси значительно ниже, чем в США. Аналогичное положение имеет место и при сопоставлении с.-х. производства Беларуси и развитых европейских стран.

Поддерживающие отрасли Беларуси обеспечивали в 1993 году вклад в ВВП в 7,8 раза, а пищевая промышленность в 5 раз ниже, чем соответствующие отрасли США. К настоящему времени сложившееся положение даже ухудшилось. Так, вклад поддерживающих видов деятельности в Беларуси в 2004 году в ВВП снизился до 0,1%, т.е. в 2,5 раза.

Учитывая, что к поддерживающим видам деятельности относят кроме снабжения и заготовок также научное обслуживание, образование и т.д., становятся очевидными причины низкой эффективности АПК, в том числе хлебопродуктового подкомплекса Беларуси.

Главной причиной их низкой эффективности являются устаревшие технологии и слабая подготовка к работе в рыночных условиях руководителей и специалистов АПК.

Потребность в мягкой пшенице может быть обеспечена полностью, для чего ее посевы следует увеличить до 400 тыс. га. Индустриально развитые страны уделяют большое внимание увеличению производства зерна пшеницы, так как она не только ценный пищевой продукт, но и источник высокого дохода, особенно при комплексной, глубокой ее переработке в пищевые продукты (муку, крупу, зерновые завтраки), сухую клейковину, крахмал, сахаристые вещества и кормовые продукты.

Рож производится в республике значительно выше потребности. Поэтому ее посевы можно сократить на 15–20%. Следует существенно поднять ее качество, что даст возможность экспортировать до 500 тыс. тонн зерна ржи. Учитывая, что цены на рож на мировом рынке выше, чем на пшеницу, полученных средств будет больше, чем достаточно, чтобы закупить 200 тыс. тонн зерна твердых сортов пшеницы, а также необходимое количество риса и 300–400 тыс. тонн фуражной кукурузы.

Экспорториентированной культурой может быть также овес, так как на мировом рынке овсяные продукты пользуются особым спросом.

Для совершенствования структуры посевных площадей необходимо уточнить норматив потребления хлебных продуктов, а также определить потребность перерабатывающих отраслей промышленности (спиртовой, пивоваренной и т.д.) и животноводства в зерне.

Многолетние собственные исследования, анализ нормативных документов, практических материалов и литературы позволяет предложить норматив потребления хлебных продуктов для населения на уровне 140 кг в год.

Таким образом, более рациональное сортовое деление продукции может обеспечить большой экономический и социальный эффект. Импорт продовольствия, который неуклонно растет, хотя и способствует удовлетворению потребностей населения в продуктах питания, но тормозит отечественное производство, способствует перекачке доходов за рубеж.

Чаще всего по импорту поступает почти демпинговая продукция, поставляемая в Беларусь со складов длительного хранения или продукция, невысокого уровня качества, но зато ниже в цене, чем отечественная. Употребление в пищу низкокачественного, экологически загрязненного продовольствия из других стран и собственного производства приводит к возникновению аллергических, сердечно-сосудистых, онкологических заболеваний, поражает пищеварительную систему человека. Результатами употребления подобной продукции являются негативные тенденции в состоянии здоровья населения Беларуси, в частности: сокращение продолжительности жизни в стране, рост заболеваемости и смертности.

Производство муки в республике снизилось в 2002 году по сравнению с 1990 годом в 4,8 раза, крупы – в 9,9, макаронных изделий – в 3, хлебобулочных изделий – в 2,2, сухого крахмала – в 4,4 и патоки крахмальной – в 21,3 раза. Одной из главных причин такого положения, наряду с изменением спроса населения, является недостаточное качество вырабатываемого в рес-

публике сырья. Следствием этого является крайне низкий уровень использования производственных мощностей. Так, в хлебопекарной промышленности мощности используются на 44,3%; макаронной – на 32,6, мукомольной – на 54, крахмалопаточной – на 25,3 и крупяной промышленности – на 11,9%.

В связи с недостаточным уровнем качества зерна перерабатывающая промышленность не может обеспечить потребности населения республики в необходимом количестве высококачественных зерно- и хлебопродуктов.

Анализ данных показывает, что по муке зависимость от импорта менее 10%. В то же время по крупе и макаронным изделиям зависимость от импорта приближается (по крупе) или превышает (по макаронным изделиям) 90%. Макаaronная и крупяная промышленность республики деградируют, и если сохранятся направления и темпы их развития, могут быть ликвидированы совсем.

Между тем, вложения в собственную экономику для производства продовольствия гарантируют стабильность на продовольственном рынке и имеют более длительный эффект, связанный с амортизацией основных фондов, а также обеспечивает занятость населения, что в современных условиях является важным критерием оценки многих программ за рубежом.

Учитывая объективные условия республики, потребность в импорте отдельных видов зерна (твердой пшеницы, кукурузы), будет сохраняться и в перспективе. По этой причине следует, для обеспечения нужных валютных средств для импорта зерна, развивать экспорт зерна ржи, ячменя, овса для производства которых республика имеет благоприятные условия. Одной из проблем увеличения экспорта является повышение конкурентоспособности указанных видов за счет повышения их качества. Задача повышения качества зерна ржи, ячменя (особенно пивоваренного) и овса неотложная и решать ее необходимо как можно скорее. Связано это с тем, что неизбежная либерализация внешней торговли, которая произойдет после вступления Беларуси в ВТО, принесет ей не только позитивные результаты.

Как указывает К.В.Жиляев, либерализация внешней торговли для многих развивающихся стран несет, скорее, отрицательные результаты в виде изъятия свободных финансовых ресурсов и деградации местных производств. Вместо повышения эффективности экономики фактически происходит извлечение финансовых ресурсов из этих стран. Это очень ярко иллюстрирует ситуация с импортом макаронных изделий и крупы, за счет которого республика поддерживает макаронную и крупяную промышленность стран-экспортеров, а собственная макаронная и крупяная промышленность находится на грани ликвидации.

Таким образом, для создания успешной рыночной стратегии в хлебопродуктовом подкомплексе на основе концепции маркетинга необходимо учитывать следующее:

– обеспечение пропорциональности экономического, технического и социального развития подкомплекса;

– высокое качество продукции и целенаправленная адаптация асортиментного набора к требованиям рынка являются неперенными и первейшими требованиями становления рыночной экономики, и только они могут укрепить экономическую состоятельность сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий;

– реализация собственных потребностей товаропроизводителей может осуществляться путем создания продукции с высокими потребительскими качествами, признанными рынком, а, следовательно, каждое производство должно быть ориентировано, прежде всего, на потребителей;

– качество продукции должно быть изначально ориентировано на высокие критерии и показатели, определяемые рынком, в связи с тем систему стимулирования следует строить исходя из высококачественной продукции;

– необходимо существенно улучшить информированность всех участников зернового рынка о его состоянии и перспективах. Эффективный рынок не может быть создан в условиях информационного вакуума. В реальных условиях республики с учетом ведомственной разобщенности и стратегической роли зерна, обеспеченность необходимой информацией производителей зерна и перерабатывающих отраслей крайне низкая;

– следует улучшить управляемость отраслью. У многих руководителей отсутствует четкое понимание и видение перспективы. Это связано, во-первых, с частой и не всегда оправданной ломкой структур управления, повышенным спросом за текущие результаты и слабой нацеленностью на решение перспективных проблем. Во-вторых, со слабой востребованностью науки. Решения, принимаемые без должной маркетинговой проработки и научной экспертизы, очень часто оказываются неэффективными и подрывают экономику отрасли;

– поддержание конкурентоспособности товаров и отрасли в целом на заданном уровне и т.д.

*Л. Ф. Догиль, д.э.н., профессор,
УО «Белорусский государственный аграрный
технический университет» (г. Минск)*

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ

В течении последних лет менеджмент предприятий Республики Беларусь все в большей степени ориентировался на маркетинговую составляющую и базировался на совокупности приемов, способов, инструментов целенаправленного воздействия на процессы реструктуризации, методы хозяйствования, коммерческие отношения, преследуя задачи выхода в ближайшей перспективе на новое качество развития. При возрастающей вероятности ры-

ночной несостоятельности отдельных субъектов экономической деятельности важно обеспечить альтернативные варианты их функционирования, принимая компетентные и эффективные решения не только по вопросам организации производственных процессов, осуществлению финансовых операций, поставок продукции, но и по использованию индивидуальных подходов по расширению товарооборота, позволяющих извлекать дополнительные выгоды. При этом важно обеспечить безопасность персонала, отвести угрозу здоровью людей, не допустить порчи и хищений имущества, потери дохода, неблагоприятных воздействий на окружающую среду.

Процесс управления в условиях возникновения риска включает следующие взаимозависимые этапы:

- определение предмета хозяйственного риска и перечня объектов, последствия от рискованного функционирования которых необходимо знать;
- установление числа субъектов, участвующих непосредственно или косвенно в реализации рискованного проекта, и уточнение возможных их действий или проявление вариантов бездействия;
- изучение характерных элементов хозяйственного риска, выражающихся в отклонениях от благоприятных природно-экономических условий, заданных параметров, принятых норм и правил, допусков, технических условий, стандартов, регламентов;
- оценка форм проявления и вероятностных последствий для характерных элементов хозяйственного риска;
- контроль и финансирование рискованных проектов с учетом альтернативного использования ресурсов, разносторонности объектов инвестирования, ориентации на прогрессивные технологии, новаторские приемы, ноу-хау, новые организационно-управленческие методы;
- систематизация и реализация различных возможностей, включая ведение переговоров в отношении страхования рисков.

Упрощенная блок-схема процесса управления риском приведена на рис. 1. Она сама по себе не может в полной мере отражать все способы действий, как отдельного менеджера, так и всей управленческой команды предприятия. Каждый принятый вариант решения в свою очередь содержит элементы риска, поскольку выбор лучшей альтернативы осуществляется с учетом баланса между выгодами и потерями применительно к каждой конкретной хозяйственной ситуации и не может быть универсальным. Поэтому наиболее приемлемый уровень управленческих решений и действий в условиях риска должен определяться и постоянно корректироваться в процессе практической реализации любого хозяйственного проекта.

Менеджмент риска представляет собой специализированную область, в которой наиболее компетентны лишь немногие специалисты предприятия, занимающиеся планированием и координацией хозяйственных решений и действий. Здесь необходимы специальные познания в финансовой математи-

ке, страховании, правовых вопросах, позволяющие реализовывать комплекс приемов и функций риск-менеджмента.

Приемы менеджмента риска состоят из средств разрешения рискованных ситуаций и совокупности мер по снижению степени риска.

Средствами разрешения рисков являются следующие приемы:

– избежание риска, то есть уклонение от мероприятий, связанных с рискованными действиями, что, однако для субъекта хозяйствования или инвестора зачастую означает отказ от сверхплановой прибыли;

– удержание риска – это оставление риска за предпринимателем, предприятием, инвестором. Так, любая организационно-правовая структура, вкладывая собственный капитал на развитие производства, заранее уверена в покрытии возможных потерь ресурсного потенциала за счет собственных средств;

– передача риска означает, что физическое или юридическое лицо передает ответственность за риск возможных потерь другой стороне, например, страховой компании, посреднику или партнеру по бизнесу.

– диверсификация – распределение наличных и привлекаемых ресурсов между различными объектами, которые непосредственно не связаны в производственном процессе, а также гибкая специализация при разнообразии форм деятельности самого предприятия, ассортиментного разнообразия производимых им видов продукции и оказываемых услуг;

– получение дополнительной информации, позволяющей разработать более точный прогноз с различными вероятностными исходами и снизить риск при принятии решений. Кроме того, более полная информация позволяет своевременно корректировать ход реализации разработанных мероприятий в условиях повышенного риска;

– лимитирование, то есть установление предельных сумм расходов, кредитных поступлений, продаж;

– самострахование – создание собственных резервных фондов непосредственно хозяйствующим субъектом. Основная задача здесь состоит в оперативном преодолении временных затруднений, связанных с воздействием крайне неблагоприятных факторов и условий предпринимательской среды;

– страхование – готовность предприятия, предпринимателя отказаться от части своих доходов с целью избежания значительных потерь при проявлении рискованных ситуаций.

Снижение степени риска предусматривает уменьшение вероятности и объема потерь. Здесь, также применяются различные приемы (см. рис. 1).

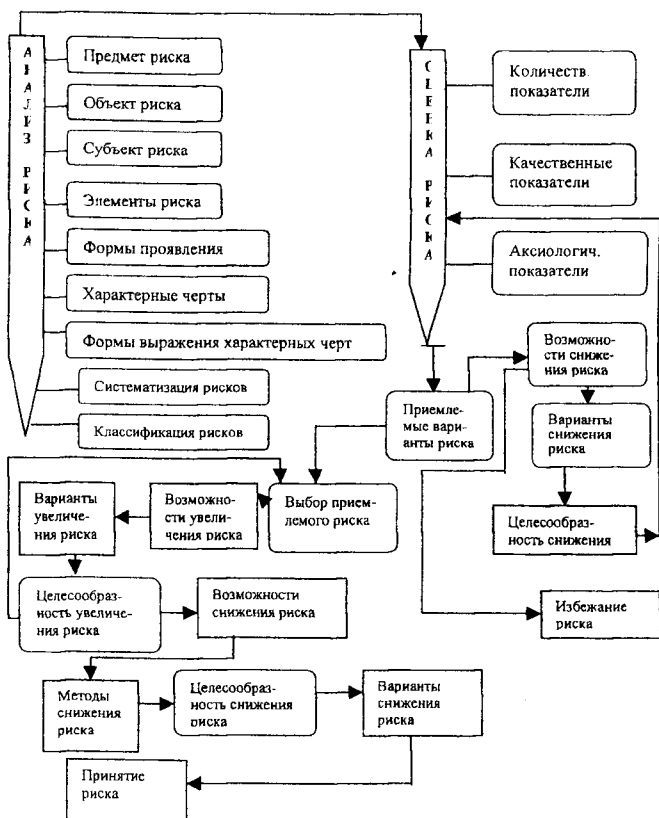


Рис. 1. Общая схема процесса управления рисками

Следовательно, все приемы менеджмента риска направлены на выполнение основной функции управления в условиях риска – защитить субъект хозяйствования от нежелательных потерь.

В некоторых организационно-правовых структурах управление риском является линейной функцией, непосредственно сориентированной на меры безопасности при выполнении хозяйственных операций. Однако большинство зарубежных фирм и других организаций, а также отечественных предприятий возложили функцию управления в условиях риска на главных специалистов центрального аппарата. Последние консультировали оперативные подразделения, руководителей внутрихозяйственных звеньев по поводу того, как обеспечивать высокое качество труда и продукции, не допуская потерь. В недалеком прошлом центральный аппарат хозяйствующих организаций даже

в странах с рыночной экономикой исполнял эту роль по причине недостаточной развитости менеджмента риска, когда приобретение страховок было первоочередной обязанностью главных специалистов. Сегодня в передовой международной практике службы управления в условиях риска объединяют элементы обязанностей руководителей и специалистов все иерархической цепочки независимо от того линейные они или командно-штабные, но в любом случае для четкого понимания риска и расходов по управлению им должны быть налажены тесные производственные отношения со всеми другими службами предприятия, а именно: отделами финансов, маркетинга, производственным, юридическим, оперативного управления, материально-технического обеспечения, инноваций, службы по связям с общественностью. Большинство менеджеров по риску даже непосредственно подчиняются финансовой службе субъекта хозяйствования. Так, исследования, проведенные в США, показали, что 60% отделов менеджмента риска работают совместно с финансовыми подразделениями или финансовыми управляющими, 14% – работают с подразделениями человеческих ресурсов или администрации, 10% – подчиняются управляющим высшего ранга и 16% -- сотрудничают с другими подразделениями. Вместе с тем, независимо от подчиненности управляющих службой риска, самым важным фактором их успешной деятельности выступают постоянные контакты с высшим руководством организационно-правовой структуры.

Направления и широта реализации функций управления в условиях риска зависят от стадии жизненного цикла предприятия. В период его зрелости и даже процветания эффективная организационная структура менеджмента риска становится зачастую главнейшим фактором, определяющим жизнеспособность субъекта хозяйствования. Кроме того, с учетом специфики отрасли ключевые для организационно-правовой структуры проявления рисков оказывают решающее воздействие на то, как реализуется конкретная функция менеджмента риска. Например, важно знать какие существуют программы контроля, за возможным ущербом, как укомплектовано подразделение соответствующими специалистами, обладают ли работники определенными знаниями и умениями, какие применяются методы получения страховки, каким образом финансируются денежные потоки на решение риск-проблем.

Реализация любой из функций управления в условиях риска требует дополнительных затрат. Однако некоторые из понесённых издержек могут оказаться более эффективными с точки зрения минимизации совокупных затрат при реализации проекта или хозяйственной операции. Следовательно, меры по регулированию издержек на осуществление функциональных затрат, связанных с управлением рисками, можно подразделить на несколько направлений:

- снижение или исключение риска;

– предотвращение значительного ущерба для субъекта хозяйствования, когда риск возможных потерь присутствует, но убытки от проявившейся риск-проблемы не превышают экономических издержек или полностью исключены;

– уменьшение зоны или области распространения потенциальных потерь.

Минимизация издержек может идти как на ранних стадиях возникновения потенциальных опасностей, так и на заключительных этапах по снижению вероятности проявления высокого уровня ущерба. Поэтому все издержки по управлению рисками должны быть сориентированы только на превентивные или регулирующие воздействия до того как кризисная ситуация наступила. Только при хорошо отлаженном управлении в области риска и оптимальных издержках на его практическую реализацию можно достичь ожидаемых выгод, сократив до минимума потенциальные потери. Обеспечить же надлежащую подготовку к преодолению кризисных ситуаций можно только на основе предупредительного планирования.

План преодоления кризисных ситуаций разрабатывается самим риск-менеджером. В случае необходимости к этой работе могут быть привлечены и эксперты в отдельных областях, если необходима консультация по тем или иным вопросам. Обычно такой план составляется сроком на 3–5 лет с учетом долгосрочных интересов безопасности и стабильности субъекта хозяйствования. Оцениваются любые, в том числе и самые прибыльные проекты, с точки зрения их рискованности, неблагоприятных прямых и косвенных последствий. Определяются типы наиболее вероятных кризисных ситуаций, которые имели место не только на данном предприятии, но и в отрасли.

Результаты, которых менеджер по рискам рассчитывает добиться в первом году, детализируются по месяцам, в следующем году – по кварталам, а дальше даются предполагаемые результаты за год. Данный методологический подход позволяет учитывать экономию от выплат страховых премий, от предотвращения убытков, оценивать эффективность затрат в долгосрочном периоде и их краткосрочное воздействие на размеры наличности. Кроме того, рассмотренный выше временной период разработки плана управления кризисными ситуациями согласуется с подобными требованиями к составлению бизнес-плана, что способствует более тесной координации деятельности менеджера по рискам с другими членами аппарата управления предприятия. В конечном итоге цель деятельности управленческой команды любой организационно-правовой структуры – способствовать росту прибыльности и стабильности компании, фирмы. Однако непосредственная реализация целевых задач менеджера по рискам зачастую противоречит деятельности специалистов других служб и отделов. Издержки, связанные с выплатой страховых премий, образованием резервного фонда, то есть с реализацией функций управления в условиях риска, увеличивают косвенные затраты, которые при

форс-мажорных обстоятельствах, проявлении погодных аномалий превращаются в потери.

Оценивая риски, которые может взять на себя предприятие, прежде всего, исходят из профиля его деятельности и возможности реализовывать программу финансирования рисков. Важно учесть и отношение к риску всех подразделений предприятия, с которыми пересекаются функции управления в условиях возникновения рискованных ситуаций и построить систему риск-менеджмента так, чтобы наилучшим образом способствовать реализации основной цели субъекта хозяйствования.

При наступлении кризисной ситуации чрезвычайного характера необходима дополнительная информированность работников не только предприятия, но и лиц вне данной организации, включая правительственных служащих и органов местной власти, средств массовой информации, а также поставщиков сырья и комплектующих изделий, посредников. В одном случае могут быть обнаружены в поставляемых на реализацию продуктах питания или кормах вредные или ядовитые для живого организма вещества, а в другом – вспыхнул пожар или разлилось токсичное вещество. Каждая из приведенных ситуаций крайне опасна, требует немедленного вмешательства ответственных лиц, но обязательно с учетом их профильных знаний и умений. Поэтому назначаются подходящие представители предприятия, которые должны нести ответственность за потери при наступлении неблагоприятных ситуаций. Ожидаемый ущерб и вероятность наступления события необходимо определить с помощью приема построения матричных координат, где в каждую клеточку матрицы заносятся два оценочных показателя: ожидаемый ущерб и вероятность наступления события. На основе предварительно разработанных оценочных измерителей возможных последствий составляется план преодоления кризисных ситуаций. Он включает совокупность разделов, число и содержание которых определяются спецификой предприятия или отрасли. Однако важнейшими среди них являются следующие:

ВВЕДЕНИЕ ИЛИ КРАТКАЯ СПРАВКА

Данный раздел должен содержать пояснительную записку относительно разрабатываемой системы мер управления предприятием в чрезвычайных ситуациях и сохраняющей прибыль субъекта хозяйствования, а также его наличный и привлекаемый ресурсный потенциал.

СОСТАВ ЧЛЕНОВ КОМИССИИ ПО ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ СИТУАЦИЯМ. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ МЕЖДУ НИМИ

В обязательном порядке указываются возложенные на каждого члена команды обязанности, с указанием списков всех лиц и организаций, которых нужно поставить в известность и информировать о развитии чрезвычайного события. При проявлении форс-мажорных обстоятельств не следует полагаться на память, поскольку в экстремальных случаях трудно всех вспомнить, кого следует или нужно обязательно уведомить.

Ответственность каждого из членов комиссии за выполнение поставленных задач не позволит перекладывать свои функциональные обязанности на других лиц и строго исполнять инструкции и предписания.

МЕТОДЫ СОКРАЩЕНИЯ ПОТЕРЬ ПРИ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЯХ

Система обеспечения безопасности субъекта хозяйствования должна быть распределенной. Указываются дополнительные меры по снижению уязвимости посторонних объектов. Для сокращения времени реагирования на аварию, защитные средства и специальное оборудование, приспособления должны максимально ближе размещаться к источнику опасности. Кроме того, в целях защиты от кризисных ситуаций разрабатываются прогнозные и плановые показатели по комплексу организационно-технических мероприятий, минимизирующих потери.

ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ В ПЕРИОД КРИЗИСА

При наступлении чрезвычайных обстоятельств важно поддерживать каждым членом комиссии по выходу из кризисной ситуации тесную взаимосвязь не только с соответствующими службами своего предприятия, но и конкурирующими фирмами, поставщиками сырья и полуфабрикатов, а также потребителями продукции, коммерческими банками, соответствующими государственными службами и средствами информации. Поэтому данный раздел плана требует от всех служб предприятия и партнеров по бизнесу полной информированности о зонах вероятных потерь. Назначаются представители от чрезвычайной комиссии или комитета для осуществления контактов со средствами информации. Подготавливается список фамилий, номеров телефонов и факсов отдельных репортеров и редакторов.

Сталкиваясь с неопределенностью и риском, менеджер может использовать два подхода для разрешения сложных хозяйственных ситуаций. В одном случае необходимо попытаться получить более расширенную информационную базу и на основе построения матрицы логической основы поиска решений через систему эвристик осуществить перевод вероятностной информации в достоверную. Это позволит уменьшить степень новизны и сложности проблемы, когда конкретная возможность развития событий, явлений, процессов может быть представлена для рассмотрения на основе интуиции и мышления по аналогии не только членов управленческой команды, но и экспертов по конкретной сфере деятельности. Организация поиска выхода из тупиковой хозяйственной ситуации должна быть направлена на устранение дезорганизационных моментов с учетом тенденций в отрасли и меняющихся факторов предпринимательской среды, рыночного спроса на продукцию или услуги.

Второй подход основывается на решениях и действиях в точном соответствии с прошлым опытом, и наиболее применим в случаях отсутствия достаточного времени на сбор и обработку дополнительной информации. Однако такие решения принимаются на основе здравого смысла, который

реализуется в полной мере крайне редко. Обусловлено это тем, что даже наиболее эффективные в прошлом бизнес-процессы могут содержать искаженную информацию из-за применяемых мер по охране коммерческой тайны, привязки технологических решений к конкретной технической проблеме, больших амбиций конкурирующих сторон, ломки установившихся взглядов на решаемые проблемы. Следовательно, данный подход с ориентацией на прошлый опыт может привести к тому, что управленческая команда упустит новые альтернативы.

Важнейшим фактором успешной реализации новых, неизвестных ранее возможностей технологических решений в бизнес-процессах, осуществляемых в условиях неопределенности и риска, выступает реинжиниринг. Основными тенденциями реинжиниринга в менеджменте риска являются не только ориентация на хозяйственный процесс с большими амбициями, позволяющими ломать устоявшиеся правила, но и использование новых информационных технологий, дающих возможность посмотреть на хорошо известную структуру экономической деятельности свежим взглядом и создать все предпосылки для разрешения ситуаций в условиях неопределенности действия отдельных факторов предпринимательской среды.

Конкурентоспособность предприятия в изменчивой предпринимательской среде достигается в первую очередь за счет формирования гибкой структуры и многовекторных направлений его хозяйственной деятельности. Различные сферы производства и технологии отличаются своей реакцией на комплекс отрицательных условий и факторов в определенном временном периоде. Поэтому диверсификация, гибкая специализация с учетом конъюнктуры рынка, оптимальная концентрация и адаптивная к местным условиям система размещения производства выступают важнейшим средством достижения повышенной рыночной стоимости предприятия при обеспечении его достаточной финансовой устойчивости и платежеспособности. Однако успешно реализуется данный комплекс мер только при эффективном менеджменте, обеспечивающем наиболее оптимальное соотношение уровней получаемой прибыли и риска возможных потерь при принятии управленческих решений.

В процессе реализации целевых задач риск-менеджмент снижает негативное влияние отдельных факторов путем активизации воздействия одной или нескольких составляющих экономической безопасности предприятия, а именно: финансовой, интеллектуальной, кадровой, технико-технологической, политико-правовой, информационной, экологической, силовой. Каждая из указанных составляющих может играть определяющую или второстепенную роль в зависимости от сферы деятельности предприятия. Так, в менеджменте риска промышленных и сельскохозяйственных организационно-правовых структур примерно одинаковая роль финансовой, политико-правовой, технико-технологической составляющих при устойчивом обеспечении производственной деятельности. В то же время в сугубо аграрных формированиях по

сравнению с индустриальными, как правило, ниже роль интеллектуальной, кадровой, силовой (охрана сотрудников предприятия) составляющих, а также системы информационного обеспечения о состоянии рыночной конъюнктуры. При этом очевидна огромная значимость экологической составляющей при управлении рисками в сельскохозяйственном производстве, в химической промышленности.

Успешная деятельность любого предприятия в неустойчивой предпринимательской среде предопределяется применяемыми технологиями, позволяющими сглаживать отрицательное влияние внутренних факторов субъекта хозяйствования, так и среды его окружения. При этом требуется четкое исполнение каждой из набора технологических операций применительно к складывающейся обстановке. В условиях инновационного типа воспроизводства крайне важно трансформировать разработки и внедрять нововведения в непрерывном управляемом процессе. Это позволит продуцировать новые идеи и выявлять перспективный ассортимент продукции. Подходы к моделированию инновационных процессов могут существенно различаться: от моделей технологического толчка, когда отдается приоритет прикладным и производственным этапам или сбыту, до объединяющей модели, где технологии не являются главным элементом. Здесь новые технологические решения сопровождаются инновациями в области организации, управления, производства, маркетинга. В отдельных случаях данная модель принимает интегрированную форму, и инновационный процесс рассматривается как комплекс последовательных и параллельных действий, среди которых приобретают особое значение вертикальные взаимосвязи между создателями нового продукта и потребителями.

Существенное место в комплексе мер по достижению целевых задач в условиях риска занимает хорошо отлаженный контроль за соотношением доходности и рискованности финансового портфеля предприятия, а также за сбалансированным использованием субъектом хозяйствования естественного (физического) и человеческого (социального) капиталов. Так, весьма актуальной является своевременная оценка риска вероятности банкротства различных организационно-правовых структур. Осуществляется данная процедура на основе критериев возможных будущих финансовых затруднений. При этом признаки банкротства предприятия устанавливаются по двум направлениям. В первом случае применяются критерии и показатели, текущие значения и динамика изменения которых свидетельствуют о возможных финансовых рисках в будущем. Например, повторяющиеся существенные потери финансовых средств от основной деятельности, устойчиво низкие значения коэффициентов ликвидности, высокий удельный вес просроченной дебиторской задолженности, неблагоприятные изменения в портфеле заказов. В итоге возникают трудности по эффективному вовлечению внутренних механизмов нейтрализации финансовых рисков на предприятии. Снижается сте-

пень альтернативности самостоятельно принимаемых управленческих решений, не зависящих, как правило, от других субъектов хозяйствования.

В другом случае используются критерии и показатели, характеризующие резкое ухудшение финансовой ситуации конкретной организационно-правовой структуры при негативном влиянии внешних и внутренних факторов предпринимательской среды, а именно: неэффективные долгосрочные отношения с партнерами по бизнесу; низкая диверсификация деятельности предприятия; возникновение конфликтных ситуаций и потеря ключевых сотрудников аппарата управления; неэффективное управление предприятием; принятие ошибочных решений.

Следовательно, в менеджменте риска значение контроллинга существенно выше по сравнению с применением его системы в условиях воздействия стабильных факторов предпринимательской среды и где четко налажены учет, отчетность и имеется достаточно полная информационная база.

Контроллинг при неопределенности воздействия факторов окружения на субъект хозяйствования существенно усложняется. Его система целенаправленной поддержки управленческой команды предприятия при разрешении риск-проблем направлена не только на информационное обеспечение, реализуемое методами сбора и обработки первичной и вторичной информации, а также информационных технологий интеллектуального анализа данных с привлечением внешних экспертов, аналитиков, программистов, координаторов.

Степень эффективного применения в менеджменте риска контроллинга определяется полнотой информационного обеспечения того или иного уровня принимаемых решений. Контроллинг не только должен удовлетворять имеющийся спрос на информацию, но и предлагать еще дополнительные сведения по оказанию помощи в усовершенствовании процесса принятия самих решений и их практической реализации.

Желание сотрудника, группы исполнителей выполнять работу в условиях риска – ключевой фактор успеха функционирования предприятия. Зная и понимая, что движет каждым работником, побуждает его к рискованным действиям, можно построить управление человеческими ресурсами так, что каждый сотрудник будет стремиться выполнять свои должностные обязанности наилучшим образом и наиболее результативно с точки зрения достижения организационно-правовой структурой своих целей.

Литература

1. Глушенко В.В. Управление рисками. Страхование. – Железнодорожный, Московской области: ТОО НПЦ «Крылья», 1999. – 336 с.
2. Хохлов Н.В. Управление риском: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 239 с.

3. Човушян Э.О., Сидоров М.А. Управление риском и устойчивое развитие. Учебное пособие для экономических вузов. – М.: РЕА имени Г.В.Плеханова, 1999. – 528 с.

4. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: Монография. – М.: «Дашков и К», 2003. – 544 с.

*Г.И. Демидчик,
РУСПП «1-я Минская птицефабрика»*

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Маркетинг представляет собой систему организации и управления всеми сторонами деловой активности хозяйственной единицы – от идеи создания нового продукта, использования соответствующих технологий его производства, хранения и доставки товара покупателю, включая сервисное обслуживание технических средств и оборудования. Использование концепции маркетинга на предприятии реализуется посредством организации и функционирования эффективной службы маркетинга.

В настоящее время хозяйственная деятельность многих белорусских предприятий характеризуется низкой эффективностью, отсутствием действенных стимулов предпринимательской активности, кризисом сбыта продукции. В этих условиях становится актуальной проблема не просто создания службы маркетинга, а разработка и реализация маркетинговой стратегии, включающей позиционирование, сегментирование, стратегию и тактику работы с потребителем, прогнозирование объемов продаж и величины прибыли.

Практика показывает, что действующие в структуре управления белорусских предприятий подразделения маркетинга выполняют различные по своему характеру функции. Иногда это исключительно сбытовые функции, а в некоторых случаях – более широкая сфера деятельности. В процессе функционирования службы маркетинга дать оценку его эффективности крайне сложно. Это связано, в первую очередь, с отсутствием такой системы показателей, и, во-вторых, с многоаспектностью маркетинговой деятельности предприятия. При организации деятельности маркетинговой службы представляется важной постановка определенных количественных задач, нацеленных на перспективу. Четкость критериев контроля позволяет корректировать и совершенствовать систему управления маркетингом предприятия.

На РУСПП «1-я Минская птицефабрика» принята ориентация на стратегический маркетинг с современной модификацией управления предприятием, когда система планирования и структура менеджмента построены и функционируют таким образом, чтобы обеспечить выработку долгосрочной стратегии для победы в конкурентной борьбе и создать управленческий ин-

струментарий для превращения этих стратегий в текущие производственно-хозяйственные планы, подлежащие реализации на практике. При этом эффективность управления маркетингом рассматривается с трех уровней: управление деятельностью, управление функцией и управление спросом.

При создании маркетингового звена необходимо определить систему взаимоотношений отдела маркетинга с другими подразделениями. Желательно, чтобы в коммуникационной структуре предприятия маркетинговый отдел играл роль информационного "контролера" – звена структуры управления, через которое проходит информация, а затем передаётся в высшее управленческое звено. Исходя из данного подхода на РУСПП «1-я Минская птицефабрика» проводятся маркетинговые исследования, определяющие потребительские предпочтения при выводе того или иного продукта на определенный рыночный сегмент. При этом задачи исследования могут включать различные аспекты:

- определение основных критериев выбора продукта потребителем;
- оценка текущего спроса на яйцо куриное;
- анализ качественных предпочтений потребителей;
- установление ценовой эластичности спроса у покупателей;
- выбор наиболее вероятных торговых точек массовой покупки яиц;
- оценка предпочтений потребителей относительно упаковки;
- определение отношения потребителей к продукции конкурентов;
- анализ потребительской осведомленности по отношению к производителям данной продукции.

На основании проведенных исследований обоснована целесообразность практической реализации идеи создания новых продуктов: яиц йодоселеносодержащих и яиц куриных с цветной скорлупой. Для увеличения объемов продаж данной продукции РУСПП «1-я Минская птицефабрика» осваивает новые рыночные ниши в России, Чехии, Мавритании, а также завоевывает рыночные сегменты в Республике Беларусь. Открыты торговые дома в г. Гомеле и г. Молодечно. Расширяется фирменная торговля во всех областях республики по следующим схемам:

- производитель потребитель (обычная фирменная торговля);
- производитель розничный посредник потребитель (задействованы все магазины розничной торговли);
- производитель оптовый посредник розничный посредник потребитель (преимущества: крупная партия, своевременный расчет);
- производитель оптовый посредник мелкооптовый посредник розничный посредник потребитель (преимущества: усиление рекламной компании).

Ожесточающаяся конкуренция на отечественном и мировом рынках требует от руководства РУСПП «1-я Минская птицефабрика» обеспечения постоянного отслеживания конъюнктуры и необходимую гибкость для быст-

рой адаптации к ней, чтобы извлекать выгоду в условиях постоянного изменения внешней среды. Одним из перспективных направлений политик предприятия является участие в ярмарках, конкурсах, выставках. Служба маркетинга постоянно корректирует план участия в подобных мероприятиях и проводит анализ их эффективности путем сравнения затрат и получением дипломов, наград и заключенных договоров, контрактов, соглашений. Ниже приведены данные за последние три года об участии предприятия в конкурсах и получении дипломов и наград:

2002 г. – V Республиканский конкурс «Продукт года 2002» – диплом 1 степени в номинации «Яйца куриные диетические»;

2003 г. – VI Республиканский конкурс «Продукт года 2003» в номинации «Яйца куриные диетические»; сыры «Сулугуни», «Аленка» – диплом 1 степени в номинации сыры;

2003 г. – Международный фестиваль-конкурс «Выбор года» – диплом и медаль в номинации «Птицефабрика №1» в Беларуси;

2004 г. – Конкурс «Лучшая продукция года 2004» – диплом победителя в номинации «Яйцо куриное» – яйца йодоселеносодержащие «Знатные», диплом победителя в номинации «Продукция из мяса птицы» – рулет вареный «Экстра»;

2004 г. – Конкурс «Лучшие товары Республики Беларусь» – диплом «Лауреат за яйца куриные пищевые и яйца куриные йодоселеносодержащие «Знатные»;

2004 г. – 12-я Международная выставка «Петерфуд» – диплом качества конкурса «Наша марка» – золотая медаль за яйца «Знатные»;

2004 г. – VII Республиканский конкурс «Продукт года 2004 в номинации «Яйца – за широкий ассортимент и качество».

В процессе участия РУСПП «1-я Минская птицефабрика» в подобных мероприятиях специалисты маркетинговой службы получают возможность совершенствовать сбытовую политику, выбирая нужных посредников, оптимальные каналы и методы сбыта продукции, определять правильную стратегию ценообразования, направленную на максимизацию прибыли при сохранении лидерства по качеству.

*А.В. Зозулёв, к.э.н.,
НТУУ «КПИ» (Украина)*

К ВОПРОСУ О СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ В МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Среди основных факторов, влияющих на возникновение и формирование новых концепций управления предприятием можно выделить следующие: соотношение спроса и предложения на рынке, уровень производитель-

ности труда и связанные с этим развитие науки и техники, интенсивность рыночной конкурентной борьбы.

Основные дестабилизирующие факторы и предложенные способы их нивелирования, появившиеся теории представлены в таблице.

Развитие производительных сил в конце 19-го – начале 20-го веков привели к необходимости разрешения одной из первых серьёзных проблем капиталистической системы, а именно, проблемы примата частной собственности. Основной формой организации предприятий на тот период времени было или единоличное предприятие, или товарищество. Такая организационная форма приводила к сильной зависимости эффективности предприятий от личности владельца (владельцев), его наследников, создавала преграды повышению капитализации предприятий. В этот период времени конкуренция переходила от локального к общенациональному уровню, активно решалась проблема повышения производительности труда через улучшение его организации, механизации производственных процессов. Всё это породило необходимость отделения предприятия от его владельца и, как следствие, создание акционерных обществ, последившую за этим менеджерскую революцию.

Превышение предложения над спросом как следствие повышения производительности труда породило необходимость создания и активного внедрения в практику предприятий новой теоретической основы, которая ликвидировала бы очередную зависимость предприятия от стихии рынка.

*Таблица. Этапы обеспечения стратегической стабильности
коммерческого предприятия*

Этап	Суть дестабилизирующего фактора	Способы преодоления, теории
1	Переход от локальной конкуренции к конкуренции на уровне национальных рынков. Зависимость от личности владельца предприятия, ограничения по капитализации предприятия	Отделение предприятия от собственника, создание АО различного типа, научные методы организации труда (теории менеджмента)
2	Существенное превышение предложения над спросом, проблема перепроизводства и сбыта	Новая концепция планирования работы предприятия, концепция маркетинга
3	НТП и последующий за ней НТП	Теория жизненного цикла товара Т.Левита
4	Формирование значительной доли среднего класса, изменение базовых мотиваций потребителей, появление консюмеризма	Отход от массового маркетинга к маркетингу целевому, вплоть до индивидуального, на новой технологической основе, внедрение АСУП и САПР

Этап	Суть дестабилизирующего фактора	Способы преодоления, теории
5	Дальнейшее обострение конкурентной борьбы, переход от конкуренции на уровне национальных рынков к конкуренции между региональными группировками	Актуализация международного маркетинга, логистика, создание НИО, позиционирование и брендинг (управление активами торговой марки)
6	Глобализация конкуренции, борьба между региональными группировками	TQM, инноватика, реинжиниринг
7	Развитие обозначенных процессов, кризис бизнес-идей, энергетический кризис	Дальнейшая специализация в рамках менеджмента (контролинг и т.п.), «кризйтинг», переход к организации бизнеса по принципу «be small (located) & concentrated»

В этот раз зависимость от колебаний рыночной конъюнктуры. Такую теоретико-методическую основу создала теория маркетинга, которая, как известно, стала активно внедряться в практику действующих предприятий с 50-х годов прошлого века. Привнесенная маркетингом концепция и философия ведения бизнеса изменили сами принципы планирования деятельности предприятия в условиях рынка, создали необходимый теоретико-методологический фундамент для стратегического планирования деятельности предприятий. Это позволило крупнейшим компаниям согласовать спрос и предложение на рынке на заранее просчитанных, выгодных для них условиях. Естественно, что это еще более усилило власть крупнейших монополий, обеспечило их стабильный рост.

Очередным вызовом стабильности крупнейших корпораций послужила научно-техническая революция и последовавший за ней научно-технический прогресс (1960-е – 1970 гг.). Появление технологий, способных создавать принципиально новые товары, создало стратегические бреши для прорыва на устоявшиеся рынки новых компаний, ощутившему переделу ранее относительно стабильных рыночных долей, поколебало позиции крупнейших и при этом старейших монополий. Резкое увеличение скорости обновления продукции и технологий, к тому же, выдвинуло новые требования к планированию производственно-сбытовой и научно-технической деятельности предприятий, их активам и т.п. Это породило к жизни такие направления, как теорию жизненного цикла товара Т.Левита и т.п. Кроме того, для обеспечения стратегической стабильности на рынке компаниям пришлось существенно перестраивать свою производственную деятельность. Возникла необходимость отхода от крупных производств, имевших полный производствен-

ный цикл, к гибкой системе, в рамках которой на головном предприятии оставался главный конвейер и конструкторская документация на готовую продукцию (и, соответственно, львиная доля прибыли) [1], а заказы на отдельные комплектующие детали и узлы размещались на мелких предприятиях, способных быстро реагировать на изменения в конъюнктуре рынка. В это время активно внедряются автоматизированные системы управления производством (АСУП) и системы автоматизированного проектирования (САПР). Последние позволили существенно сократить сроки разработки новых образцов продукции, а АСУП существенно повысить производительность труда [2], да и, к тому же, сочетать достоинства массового или крупносерийного производства с элементами индивидуализации товара, в чем в тот период времени возникла рыночная необходимость [2]. Параллельно с этими процессами прикладная наука начинает приближаться к предприятиям. Необходимость сокращения времени между научной разработкой и внедрением её в производство привело к появлению того, что у нас в стране называли НПО (научно-производственные объединения). Все это оказало существенное влияние на конъюнктуру рынков промышленно-развитых стран, сильно сказалось на маркетинговых стратегиях ведущих компаний, заставило их пересмотреть принципы организации своей деятельности. Сильные колебания конъюнктуры рынка, невозможность использовать старые методы планирования подорвали позиции классической школы стратегического планирования, одним из ярких представителей которой был И.Ансофф, хотя это направление до сих пор популярно в нашей стране. Все это привело к формированию в менеджменте новых школ, например, предпринимательства и т.п. [1].

Скомпенсировать вызванное НТР и НТП рыночное возмущение на период структурной перестройки многим крупнейшим западным монополиям, удалось за счет интернационализации деятельности (в этот период конкуренция переходит с национального на региональный уровень), активной международной экспансии, расширения зон сбыта и снабжения. Как следствие – интерес компаний к логистике как теории, обеспечивающей возможности существенного снижения затрат и позволяющей обеспечить лидерство на рынке по издержкам [2]. Дальнейшее усиление конкуренции, выход ее на очередной уровень вызвало к жизни такое направление как инжиниринг.

Существенное превышение предложения над спросом на мировом рынке (в среднем в 1,5 раза), сложившиеся 80-х – 90-м годам прошлого века как следствие резкого повышения производительности труда в силу описанных выше тенденций привело к тому, что одним из наиболее дефицитных ресурсов для компаний стал доступ к сознанию потребителя. Кроме того, в этот период наблюдается достаточно устойчивое распределение рыночных долей на большинстве товарных рынках. В силу этого у крупнейших компаний стали ограниченными возможности по увеличению объемов получаемой прибыли, за счет простого увеличения числа новых потребителей и возникла необ-

ходимость поиска интенсивных методов увеличения прибыли. Все это обусловило стремительное развитие таких направлений как рыночное позиционирование, брендинг (управление активами торговой марки), вывело маркетинговые коммуникации на новый виток развития. Так, по выражению отцов-основателей позиционирования Э.Райса и Дж.Траута “позиционирование – это операция на сознании потенциальных покупателей”. Возможности манипулирования сознанием потребителей стало одним из ключевых факторов успеха. В связи с этим произошли существенные изменения в подаче рекламы, она начала апеллировать всё к более глубинным мотивам человека, стала более агрессивной, сравнительной. Бренд же стал рассматриваться как один из наиболее важных, наряду с персоналом, активов предприятия. Даже в нашей стране появились компании, которые придумывают и перепродают удачные названия для торговых марок. Если учесть, что реклама как инструмент его формирования в отличие от информации апеллирует к подсознанию человека, методы проникновения в последнее становятся все более находящимися за гранью фола. В силу этого актуальным видится принятие закона, регулирующего допустимые границы такого неконтролируемого проникновения.

Естественным видится вопрос относительно сегодняшнего дня и прогноза на ближайшее будущее. Для этого выделим наиболее существенные факторы, которые влияют, и будут влиять, на состояние рынка и деятельность компаний на нем. Дальнейшее перенасыщение мирового рынка и отсутствие свободных мест в сознании усредненного потребителя для новых брендов уже сегодня ставит вопрос в странах Запада об «антибрендинге», т.е. целенаправленного отказа от излишних трат на создание имиджа марки. Акцент переносится с «субъективного» на «объективное» качество товара. В этом контексте представляется, что теория TQM, активно развивающаяся с начала 1990-х годов, будет иметь активное развитие на протяжении ближайшего десятилетия. При этом маркетинг рассматривается в рамках данной теории как одна из важнейших составляющих в обеспечении качества, является начало и концом «петли качества».

Стабильность в распределении рыночных долей и умеренный рост рынка большинства привлекательных стран (за исключением рынков ряда стран Азии) катализирует интерес компаний к программам увеличения лояльности и формирования приверженности потребителей [6]. Это дает основание для предположения, что программы повышения лояльности потребителей получат дальнейшее теоретическое развитие, CRM станет одним из важнейших направлений в маркетинге.

В преддверии очередного технологического прорыва, который можно ожидать в ближайшие 5–7 лет, получит дальнейшее развитие инноватика. Безусловно, это затронет и украинские предприятия, которые, к сожалению, в большинстве случаев не готовы к этому ни материально, ни ментально. Однако это может существенно подорвать и так не достаточно сильные конку-

рентные позиции отечественных производителей, отбросить их еще на более далекие околицы мировой экономики.

Очередной виток конкурентной борьбы, ее глобализация делает актуальной проблему управления в сложных, распределенных системах, что может вывести, наряду с модным на сегодняшний день контролингом, в самостоятельные теоретические направления и другие, ранее соподчиненные, функции менеджмента, вызовет волну «специализации». Можно предположить, что в управленческой науке только усилится тенденция к специализации, выделению в самостоятельные теоретические и практические направления ранее «пассивных», «само собой разумеющихся» функций в рамках сформировавшейся в XX веке методологической базы менеджмента.

Уже сегодня в развитых странах Запада наблюдается существенный дефицит инноваций. Кризис новых рыночных идей, отвечающих мировосприятию людей в новом веке, может существенно сказаться на экономике этих стран и, следовательно, мировой экономике в целом. В связи с этим возможно формирование такого направления, как, условно назовем его, *кризэйтинг*. Способность систематического генерирования новых идей для потребительского рынка как фактор конкурентоспособности уже сегодня остро стоит перед многими западными компаниями. Пролонгация существующих тенденций в странах с развитым потребительским обществом позволяет предположить, что эта способность, наряду с изменением системы качества продукции, станет одним из важнейших факторов стратегической стабильности предприятия на рынке.

Прогнозируемый многими экспертами энергетический кризис (разница состоит только в сроках) неминуемо приведет к удорожанию стоимости перевозок, что, в свою очередь, может существенно сказаться на формах организации производственно-сбытовой деятельности. Проведя исторический анализ и исходя из фундаментальной закономерности спиралеподобного развития процессов, предполагающий периодический возврат к предыдущим позициям, но на принципиально новой основе, можно предположить, что актуальной станет тенденция к локализации производственно-сбытовой деятельности ведущих монополий. На рис. 1 и 2 схематически представлены трансформации доминирующих подходов к учету потребностей потребителей и организации производственно-сбытовой деятельности. Пытаясь сохранить выгоду концентрации с преимуществами локализации компании будут организовывать свою деятельность по принципу «be small (located) & concentrated», предполагающей концентрацию управления, маркетингового и инновационного обеспечения с локализацией производства в рамках региональных и национальных рынков.

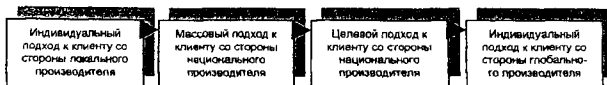


Рис. 1. Трансформация доминирующих подходов к учету потребностей потребителей

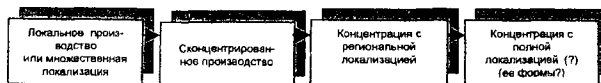


Рис. 2. Трансформация доминирующих подходов к организации производственно-сбытовой деятельности

В рамках одной статьи, невозможно охватить все аспекты стратегической стабильности компании на рынке. В приведенных материалах была сделана попытка выявить основные факторы, дестабилизирующие работу крупнейших западных монополий и определить возможное развертывание событий в перспективе. И хотя экономика стран СНГ имеет ярко выраженные региональные особенности, тем не менее, промышленные предприятия этих стран в силу глобализации экономических процессов уже вынуждены учитывать влияние этих факторов, корректировать свою маркетинговую и производственную деятельность. Игнорирование влияния выявленных факторов и тенденций может отбросить как отечественную экономическую науку, так и коммерческие предприятия на обочину мировой экономики.

Литература

1. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпбел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Издательство «Питер», 2000.
2. Райс Э., Траут Дж. Позиционирование: битва за узнаваемость. / Пер. а англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2001. – 256 с.
3. Зозулёв А.В., Писаренко Н.Л. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів. – Киев: Знання-Прес, 2004. – С. 56.

СОЦИОНИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ИНТЕЛЛЕКТА В МАРКЕТИНГЕ ПЕРСОНАЛА

Маркетинговый подход к управлению персоналом в настоящее время приобретает все более высокое значение. Главными причинами роста интереса, на наш взгляд, являются:

- развитие рынка труда в Республике Беларусь с выделением частного сектора услуг работодателя;
- начавшийся переход ведущих отраслевых предприятий на процессные технологии управления производством в рамках международных стандартов качества (ИСО 9001-02 и др.);
- увеличение числа безработных среди людей с высшим образованием;
- продолжающаяся профессиональная дифференциация современных видов трудовой деятельности;
- возросшая интенсивность информационного обмена данными на рынке труда;
- развитие и взаимопроникновение идей современного научного менеджмента и маркетинга с проявлением синергического эффекта в виде новых научных направлений;
- появление новых управленческих технологий оценки профессиональных и личностных качеств, как исполнителя, так и руководителя;
- острая нехватка на рынке труда профессиональных маркетологов, обладающих повышенным креативным личностным потенциалом, т. е. способных рождать нестандартные бизнес-идеи в ходе своей практической деятельности и др.

В связи с выше изложенным можно утверждать о возрастании роли образовательного процесса как важнейшего составляющего элемента в маркетинге персонала. В то же время постоянное усложнение реалий, происходящее в настоящее время при формировании рынка труда, особенно в высокопрофессиональном секторе, вынуждает обращать руководство кадровых служб предприятий и организаций, а также и самих потенциальных нанимателей в сфере маркетинга, на дифференциацию и избирательность подхода к самому обучению. И стоимость набора образовательных услуг, и количество затраченного при этом времени должны давать максимальную отдачу на производстве.

В настоящее время в существующих отраслевых системах повышения квалификации все больше внимания уделяется обучению психологическим

знаниям. В силу их многопрофильности (дифференциации по профессиональному и функционально-деятельностному признакам) как у преподавателей, так и у слушателей возникают проблемы с полноценным освоением изучаемых материалов. На наш взгляд, с учетом специфики настоящего момента в кадровой политике предприятия, требуется разработка, освоение и внедрение в производство предельно простой, надежной и ресурсодоступной технологии дифференцированного подбора и дальнейшей специализированной подготовки полного набора специалистов в сфере маркетинговой деятельности, позволяющих полноценно реализовывать товарную, ценовую, сбытовую и коммуникативную политику. Подобный подход, к сожалению, пока еще полноценно не востребован на белорусском рынке образовательных услуг.

В ходе своей преподавательской деятельности авторами в течение трех последних лет проводились комплексные исследования по оценке интеллектуального потенциала слушателей факультета повышения квалификации, непосредственно в ходе обучения навыкам практического менеджмента и маркетинга. В качестве базовых инструментов познавательного эксперимента использовались широко применяемые в маркетинге персонала тестовые оценочные технологии.

1. Соционический тест А. Аугустинавичюте (игровой вариант с применением типологии Карла Юнга).

2. Психогометрический тест С. Деллингер.

3. Опросник Кейрси.

Дальнейшая работа по совершенствованию вышеназванной технологии позволила разработать вариант бизнес-проекта.

Разработанная информационная технология дифференцированной оценки управленческого потенциала обучаемого может быть успешно применена и при оценке инновационного (креативного) потенциала отдельной группы (коллектива).

Полученные в ходе тестирования (самотестирования) данные позволяют сформировать управляемую электронную базу данных для:

- отдельного предприятия;
- районного и областного уровней управления;
- агропромышленного комплекса Республики Беларусь в целом.

После проведения системного исследования на всех уровнях появляется возможность разработки новых рабочих планов по целевой подготовке и переподготовке руководителей и специалистов агропромышленного комплекса, как с отрывом, так и без отрыва от производства, включая и дистанционное обучение.

Что в целом дает внедрение в управленческую деятельность подобной разработки в системе АПК?

В первую очередь, ее внедрение позволит, на наш взгляд, максимально эффективно использовать имеющийся интеллектуальный потенциал резерва

кадров в системе АПК для внедрения инноваций. Дело в том, что далеко не каждый потенциальный руководитель или специалист, являясь хорошим администратором, дисциплинированным хозяйственником, профессионалом в той или иной сфере деятельности, может эффективно заниматься внедрением передового опыта в управленческую деятельность и производство в целом. Необходимо путем тестирования выделить подобных управленцев, провести их дополнительную переподготовку, вплоть до стажировок с инновационным содержанием и затем направить на ответственную руководящую работу согласно принятого вышестоящим руководством решения. Создание и дальнейшее использование электронной базы данных позволяет наиболее эффективно решать вышеозначенную проблему, централизованно управлять всем процессом внедрения управленческих кадров.

Имеются и другие, не менее важные аспекты дальнейшего использования полученных данных в рамках единого информационного пространства при отработке отдельных элементов CALS-технологий.

Немаловажным дополнительным результатом внедрения является выработка у обучаемого персонала единой мировоззренческой платформы по современным психологическим знаниям, которая позволит эффективнее прививать новую управленческую культуру рыночного содержания.

В настоящее время существует множество различных методик оценки личностного потенциала испытуемых. Подавляющее большинство из них громоздки, довольно сложны при практическом использовании и применимы чаще всего в исследовательских целях.

В аппарате управления АПК РБ (на уровне Минсельхозпрода) имеется специализированная служба, которая приступила к мониторингу отраслевого управленческого потенциала. Но назначение этой службы скорее административное, чем профессионально-прикладное с точки зрения маркетинга персонала. Ведь полученные данные о составных элементах личности тестируемого руководителя предназначаются для использования в качестве рекомендательного документа, как для вышестоящего руководства, так и для самого испытуемого. Вместе с тем потенциальные возможности используемого подхода гораздо шире. На наш взгляд, здесь следует использовать системно-комплексно-целевой метод тестовой оценки персонала, опираясь на следующие принципы тестового подбора:

- аргументированная простота;
- проверенная профессиональной практикой надежность;
- высокий уровень усвояемости знаний;
- приемлемая ресурсодоступность по ожидаемым расходам.

На наш взгляд, используемая авторами в ходе практического обучения вышеизложенный тестовый набор дифференцированной оценки управленческого потенциала обучаемого соответствует этим требованиям.

Промежуточной проблемой является лишь осмысление предлагаемой информации до уровня видения простой и удобной технологии. На наш взгляд, она разрешима, если учесть достаточно высокий образовательный уровень наших специалистов и руководителей.

Как уже отмечалось, в ходе сбора необходимой информации одновременно происходит обучение персонала по использованию предлагаемой нами методики в своей практической деятельности. В зависимости от состава аудитории и поставленных вышестоящим руководством задач объем предлагаемых к усвоению знаний может колебаться от 30 минут до 8 академических часов во временном интервале.

Главной задачей в исследовании является определение с достаточной для оценки «плюс или минус» степенью достоверности потенциальных управленческих возможностей испытуемых непосредственно в ходе практического обучения по главным «юнговским» параметрам:

- логика – этика;
- сенсорика – интуиция;
- рациональность – иррациональность.

В течение заданного временного параметра обучаемый осваивает необходимый минимум психологических и социологических знаний и одновременно идет дифференцированная самооценка его личностного потенциала и управленческих возможностей. В дальнейшем необходима определенная корректировка полученных данных.

Юридический аспект (законность) проводимого исследования снимается добровольным раскрытием, обучаемым своей анонимности в ходе тестирования, так как истинный лидер всегда предлагает себя обществу или открыто, или корпоративно (такие гарантии исследование также может дать).

Полученные и дополнительно обработанные с помощью компьютера сведения о менеджерском потенциале испытуемых в виде базы данных передаются заказчику на условиях договора.

В ходе освоения специалистами организации – заказчика полученной базы данных будет проводиться консалтинговая поддержка данного проекта вплоть до его усвоения на уровне профессиональной пригодности.

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТОВАРОПРОВОДЯЩИХ СЕТЕЙ

Проблема построения эффективных товаропроводящих сетей остро стоит перед предприятиями пищевой промышленности Республики Беларусь.

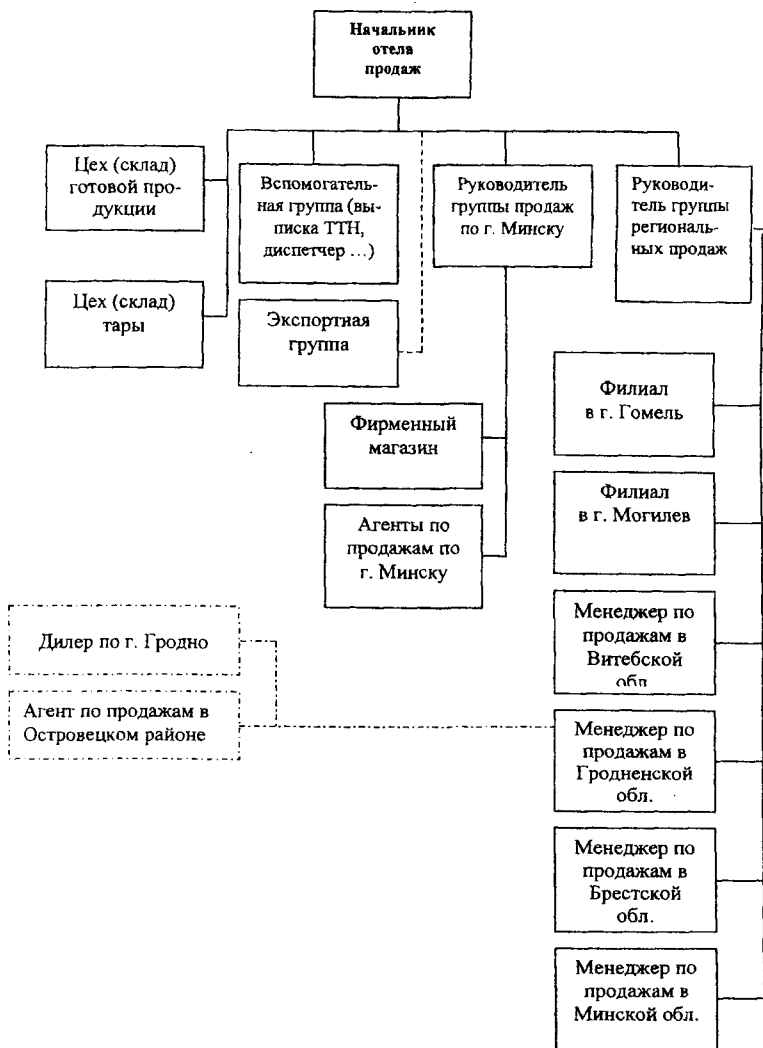
Товаропроводящая сеть в данной отрасли представляет собой «паутиноподобную» структуру, управление которой осуществляется службой реализации продукции предприятия представленной на рис. 1.

Для эффективного функционирования данной структуры должны соблюдаться следующие правила:

- руководители филиалов (торговых домов) подчиняются руководителю группы региональных продаж, однако находятся они в регионах;
- менеджеры по продажам размещены в офисе головного предприятия, откуда координируют деятельность в регионах, либо при отсутствии агентов и дилеров работают, используя телекоммуникации и не реже одного раза в месяц, выезжают в командировки с целью посещения наиболее перспективных клиентов на местах;
- менеджер по продажам на местном уровне назначается тогда, когда не выгодно создание в данном регионе филиала. В перспективе менеджер может быть отправлен в регион руководителем филиала, если будет принято решение о создании последнего;
- разделение торговых точек между агентами строится по территориальному признаку. В отдельных случаях может быть дополнительное деление на предприятия торговли и общепита в рамках каждой территориальной единицы.

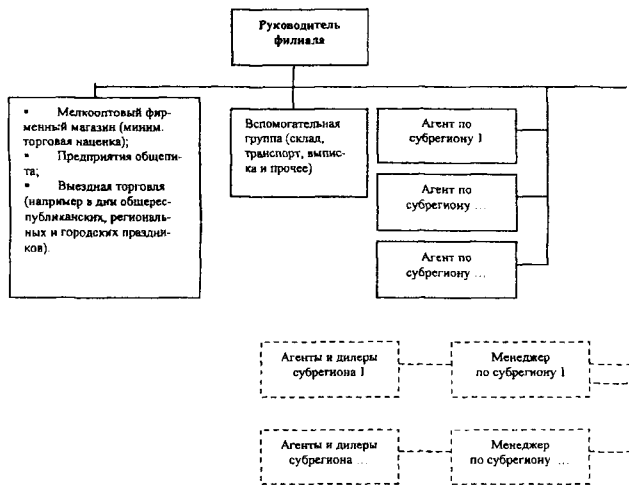
В предложенной товаропроводящей сети основной структурной региональной единицей является филиал, схема управления которым приведена на рис. 2.

Филиалы создаются в областных центрах и/или крупных городах. Снабжение филиалов продукцией осуществляется планомерно. На складе постоянно должен поддерживаться весь ассортимент выпускаемый предприятием. Ответственность за продажи продукции на территории подконтрольной филиалу целиком лежит на руководителе филиала. Последний решает, как ему строить работу подконтрольной структуры, получая от начальника группы региональных продаж лишь задания по развитию регионального рынка и план продаж, которые должны быть выполнены.



— первоочередная реализация
 - - - - перспективная реализация

Рис. 1. Структура службы предприятия по продажам



— первоочередная реализация
 - - - - - перспективная реализация

Рис. 2. Структура управления филиалом

При построении эффективных товаропроводящих сетей должны быть соблюдены следующие принципы:

- децентрализация управления (позволяет избавиться от инерции при принятии оперативно-тактических управленческих решений);
- гетерогенность компонентов (на одном уровне могут находиться разные структуры, решающие одинаковые задачи, что позволяет в перспективе легко расширять товаропроводящую сеть);
- гибкость (структура может быть легко изменена без потери работоспособности);
- высокая управляемость (ответственность за работу на конкретном территориальном рынке либо с конкретным клиентом несет только один человек);

хорошо налаженная обратная связь (достигается при четком соподчинении. Основным накопителем информации является филиал. Информацию анализирует начальник филиала и предоставляет результаты руководителю группы региональных продаж).

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ ИССЛЕДОВАНИЯМИ РЫНКА

Сложившаяся на постсоветском пространстве экономическая ситуация, поставила перед товаропроизводителями задачу изучения рынка и построения планов своей хозяйственной деятельности на основе маркетинговых исследований, без чего их функционирование мало эффективно. Основной реальностью современной действительности является острый недостаток информации, важной для принятия управленческого решения. При этом, отечественные фирмы действуют на своеобразной стадии шума, где из-за постоянных изменений, колебаний и присутствия большого количества ненужных или устаревших данных не представляется возможным дать какие-либо долгосрочные прогнозы. Тем более важным является умение проводить маркетинговые исследования, знание их технологии, организации и механизмов управления.

Принципиальной особенностью маркетингового исследования, отличающей его от сбора и анализа внутренней и внешней текущей информации, является его целевая направленность на решение определенной проблемы или комплекса проблем маркетинга.

К основным принципам проведения маркетинговых исследований относятся объективность, точность и тщательность:

- принцип объективности означает необходимость учета всех факторов и недопустимость принятия определенной точки зрения до завершения анализа всей собранной информации;
- принцип точности означает четкость постановки задач исследования, однозначность их понимания и трактовки, а также выбор инструментов исследования, обеспечивающих необходимую достоверность результатов исследования;
- принцип тщательности означает детальное планирование каждого этапа исследования, высокое качество выполнения всех исследовательских операций, достигаемое за счет высокого уровня профессионализма и ответственности исследовательского коллектива, а также эффективной системы контроля его работы.

Как показывает зарубежная практика, средние фирмы затрачивают на маркетинговые исследования гораздо меньшую долю своего бюджета (1,5%), чем крупные (3,5%). Фирмы, выпускающие товары потребительского назначения, затрачивают на маркетинговые исследования – 0,08%, а фирмы, выпускающие товары промышленного назначения – 0,04%.

К современным тенденциям, влияющим на эффективность проведения маркетинговых исследований за рубежом, относят: рост доступности ком-

мерческих баз данных; расширение использования новой технологии; увеличение опросов среди покупателей. В нашей стране, в силу узости круга фирм, выполняющих маркетинговые исследования, эти тенденции пока не выявлены.

Проанализируем механизм управления маркетинговыми исследованиями и их основные аспекты.

1. Выявление проблем и формулирование целей исследования, по праву считается важнейшим этапом исследования. Выявленная проблема и точно сформулированная цель маркетингового исследования являются залогом его успешного проведения. Ошибки, допущенные на этом этапе, могут привести не только к неоправданным затратам на проведение маркетинговых исследований, но и к обострению истинных проблем, связанных с потерями времени на движение по «ложному следу».

Следует подчеркнуть, что в любом случае успех деятельности исследовательской группы на данном этапе во многом зависит от ее умения привлечь к этой работе руководство и специалистов фирмы.

2. Отбор источников, сбор и анализ вторичной маркетинговой информации. К вторичной маркетинговой информации относят:

- материалы законодательного и инструктивного характера, публикуемые государственными учреждениями, в том числе федеральными и местными;
- отчеты и доклады коммерческих и некоммерческих исследований;
- публикации торговых и промышленных ассоциаций, в т.ч. ассоциаций маркетинга по отдельным видам продукции;
- теле- и радиорекламу.

Отбор внешних источников вторичной информации требует от участвующих в нем работников широкого кругозора, глубокого понимания исследуемой проблемы и навыков в информационно-поисковой работе с библиотечными каталогами. Сбор вторичной информации из внешних источников требует от занятых этим работников четкого представления об искомой информации, навыков ее быстрого поиска при обязательном выполнении условия его тщательности. Систематизация вторичной информации производится, как правило, после завершения ее сбора из внутренних и внешних источников и направлена на облегчение процесса ее последующего анализа. Процесс анализа вторичной информации может привести к уточнению, а иногда и к значительной корректировке сформулированной ранее проблемы и задач исследования.

3. Планирование и организация сбора первичной информации, по праву считается самым трудоемким этапом процесса проведения маркетингового исследования. Различают четыре основных метода сбора первичной информации: наблюдение; эксперимент; имитация; опрос.

Наблюдение представляет собой метод сбора информации посредством

фиксации функционирования исследуемых объектов без установления исследователями контактов с ними и при отсутствии контроля за факторами, влияющими на их поведение.

Эксперимент представляет собой метод сбора информации о поведении исследуемых объектов, предусматривающий установление исследователями за всеми факторами, влияющими на функционирование этих объектов.

Имитация представляет собой метод сбор генерируемых ПВМ с помощью заранее разработанной математической модели, адекватно воспроизводящей поведение объекта исследования.

Под опросом понимается метод сбора информации путем установления контактов с объектами исследования. В качестве орудия исследования, методом опроса используется анкета, представляющая собой вопросник, предусматривающий фиксацию ответов.

Систематизация первичной информации состоит обычно в классификации вариантов ответов, их кодировании и представлении в удобной для анализа форме (чаще всего в табличной). Результаты анализа нередко выступают в форме рекомендаций, представляющих собой основанные на оценке собранных данных предложения о действиях фирмы в будущем.

Представление полученных результатов исследования выглядит в виде отчета, содержащего подробное изложение основных результатов исследования, выводов и выработанных рекомендаций. При этом он не отягощен информацией технического и методического характера, первичными документами и т.п.

Таким образом, проведение маркетинговых исследований – это сложный многоступенчатый процесс, требующий глубокого знания объекта изучения, от точности и своевременности результатов которого во многом зависит успешное функционирование всего предприятия. Эффективность этого процесса зависит в большей части от доступности и задействованности постоянной информационной обратной связи от рынка к фирме, что позволяет последней судить о существующем положении и оценить возможности новых модифицированных действий.

Литература

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Ростингэр, 1996, с.698.
2. Тодаро М.П. Экономическое развитие. – М.: ЮНИТИ, 1997, с.666.

СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ АГРОМАРКЕТИНГА

В наиболее широком смысле *планирование* понимается как управленческий процесс определения целей и путей их достижения. Вопросы целеполагания самым непосредственным образом связаны с различными характеристиками предприятия сельского хозяйства, его возможностями, факторами окружающей среды. От того, насколько обоснованно будут определены цели, в значительной мере зависит успешность деятельности, а в некоторых случаях и сам факт выживания предприятия.

Предприятия сельского хозяйства Молдовы, иногда применяют различные маркетинговые стратегии. При этом для одних определяющей будет стратегия роста, для других – сокращения. Одновременное применение этих двух подходов в развитии единой организации получило определение стратегии сочетания.

Агромакетинговая стратегия представляет собой раздел общего плана агромакетинга, широкомасштабную программу действий, направленную на достижение основных целей предприятия. Она включает в себя разработку целевых рынков (сегментов рынка), комплекса агромакетинга и бюджета агромакетинга, а также определение времени начала и сроков проведения основных агромакетинговых мероприятий.

Определение конкретного целевого рынка абсолютно необходимо для разработки маркетинговой стратегии. Только зная характеристики потребителей, их особенности, предприятие сможет предложить средства удовлетворения их потребностей. Сконцентрировав свои усилия и средства на конкретных рынках, в наибольшей степени соответствующих его интересам и возможностям, оно может надеяться на большую эффективность своих затрат, а также получение определенных конкурентных преимуществ. Характеристики избранного целевого рынка (сегмента) в конечном итоге определяют все остальные элементы агромакетинговой стратегии.

Наиболее важная роль среди них принадлежит *формированию комплекса агромакетинга*. Основываясь на результатах ситуационного анализа и в полной мере учитывая особенности целевого рынка, управляющие по агромакетингу должны найти оптимальное сочетание в комплексе “товар – цена – сбыт – агромакетинговые коммуникации”.

Система мероприятий, проводимая в рамках агромакетинговой стратегии, очевидно, потребует определенных затрат. В ходе разработки стратегии управляющие должны определить размер этих затрат. Это необходимо как с точки зрения организации бесперебойного финансирования указанных мероприятий, так и в целях предварительной оценки эффективности затрат.

Таким образом, разработка бюджета агромаркетинга представляет собой, в определенной мере, прогноз прибылей или убытков при реализации конкретной агромаркетинговой стратегии.

Временной аспект в формировании агромаркетинговой стратегии реализуется в принятии решений по поводу начала активного ее воплощения. Руководство предприятия сельского хозяйства, проведя ситуационный анализ, должно четко знать, насколько благоприятна ситуация во внешней среде для начала намеченных действий. Если она не вполне соответствует разработанным планам (например, по причине прогнозируемого дальнейшего экономического спада), то необходимо выяснить, когда наступит благоприятный момент. Кроме того, необходимо определить последовательность и сроки проведения основных агромаркетинговых мероприятий.

Среди факторов, ограничивающих развитие сельскохозяйственных отраслей в Молдове, с точки зрения обследованных товаропроизводителей, наиболее важными являются изношенность материально – технической базы, высокие цены на материально – технические ресурсы, неэффективная государственная поддержка, недостаток собственных финансовых средств, высокие налоги.

Трудности с получением и особенно возвратом кредитов, отсутствие средств на приобретение комбикормов, горючего, семян, вынуждают фермеров искать другие виды деятельности. В результате реально сельхозпроизводством занимается лишь две трети крестьянских хозяйств, из них большинство – на уровне самообеспечения.

Литература

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Ростинтэр, 1996.
2. Doga V. Marketingul produselor agricole – Chsinau 1998.

*О.Ф. Алехина, к.э.н., доцент,
В.В. Ульянов, аспирант,
К.Ю. Тувькин, аспирант,
Нижегородский госуниверситет
им. Н.И.Лобачевского (Россия)*

ВЛИЯНИЕ АВТОРИТЕТА ФИРМЫ И ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Успех маркетинга определяется успехом в борьбе за время и деньги покупателя. А эта борьба будет тем более успешной, чем большим авторитетом будет пользоваться фирма в глазах общественного мнения вообще и в

глазах конкретного потребителя в частности. И чем этот авторитет (имидж) выше, тем, очевидно, легче решаются задачи маркетинга.

Формирование имиджа определяется целым рядом факторов. К ним относятся:

- культура деятельности;
- известность руководства предприятия (фирмы);
- поведение персонала внутри и вне фирмы;
- номенклатура продукции и услуг;
- уровень обслуживания продукции у потребителей;
- цены;
- внешний облик фирмы (производственные помещения, персонал, респектабельность и пр.);
- информационное (рекламное) обеспечение.

Под культурой понимается система ценностей, характерная для данной фирмы (например, высокий уровень услуг, акцент на качество и точность продукции и т. д.).

По авторитету руководства судят об авторитете продукции и квалификации персонала.

По поведению персонала, особенно во внешнем окружении, оценивают и имидж фирмы, и ее продукцию. Скажет, например, какой-либо работник, что он служит «в этой шараге», и многое сразу станет ясным, и наоборот – уважительное отношение к своей фирме, бесспорно, поднимает ее авторитет. Особенно наглядно это можно проследить на многочисленных примерах оценки деятельности предприятий Нижнего Новгорода в условиях сегодняшней кризисной ситуации.

На формирование имиджа весьма благоприятное влияние оказывает умение посмеяться над собой, над собственными недостатками. Этим самым фирма приобретает в глазах внешнего мира еще больший авторитет, поскольку такое поведение свидетельствует в первую очередь о том, что у вас достаточно высокий запас прочности, если вы не боитесь смеяться над собой.

Следует помнить, что имидж – величина весьма подвижная и изменчивая. Чтобы постоянно поддерживать высокий имидж, необходимо учитывать:

- человеческие ценности и их динамичность;
- человеческие чувства и возможность воздействия на них;
- предрассудки потребителей;
- замечания потребителей;
- изменение позиций потребителей;
- веру потребителей в товар;
- постоянно текущую информацию с рынка.

В конкурентной борьбе за рынки сбыта большую роль играет вера потребителя в товар. Причем зачастую отношение к товару определяется не столько его качественными характеристиками, сколько отношением к его

производителю. И здесь очень важно поэтапное развитие имиджа. Рассмотрим эти этапы.

Первый этап – осознание, что фирма существует. Это может произойти посредством того, что покупатель где-то случайно видел или слышал о продукции фирмы, и эта продукция его заинтересовала. Дальнейшее поведение покупателя будет зависеть и от того, насколько известно имя фирмы. Если фирма известна, то далее следует второй этап – знакомство потенциального покупателя с фирмой.

Здесь покупатель более тщательно (через рекламу или знакомых) изучает товар, еще не определив своих позиций по его приобретению, то есть он формирует о нем так называемое «чистое представление». И если это «чистое представление» у покупателя благоприятно, то очень быстро формируется благоприятное представление о самой фирме, и, наоборот, при неблагоприятном «чистом представлении» фирма потенциальным потребителем отвергается.

При благоприятном представлении наступает третий этап – предпочтительность. Покупатель выделяет фирму из конкурентов и приобретает товар. Далее следует четвертый этап – эксперимент. Здесь в процессе эксплуатации товара либо усиливаются, либо ослабляются представления покупателя об имидже фирмы, т. е. складывается так называемая «внутренняя истина». При усилении первоначальных представлений покупатель может стать постоянным потребителем продукции фирмы (потребителем первой категории), при ослаблении – отнестись ко второй или четвертой категории.

Одной из главных задач маркетинга является обеспечение высокого уровня конкурентоспособности продукции фирмы. На конкурентоспособность продукции решающее влияние оказывает рыночная цена. Рассмотрим различные возможные варианты формирования цен на продукцию.

Выделяются объективные и субъективные факторы, влияющие на величину цены. К объективным факторам относятся технические и качественные характеристики самой продукции, такие как надежность (безотказность) в работе, широта технологических возможностей, ремонтпригодность, безопасность эксплуатации и т. д.

Кроме того, на величину цены влияет объем и качество дополнительных услуг, оказываемых фирмой вместе с продажей товара или в процессе его эксплуатации. В этом случае о самом товаре можно говорить как о продукте-ядре, а об услугах – как о дополнительных выгодах покупателя, если он приобретет товар фирмы. А в целом можно говорить о формировании цены на изделие (сам товар плюс услуги).

К субъективным факторам, формирующим цену на продукт, относятся в первую очередь имидж фирмы.

Сочетание объективных и субъективных факторов формирования цены дает возможность сформировать цену на изделие или услугу, условно говоря, как бы «завернутого в имидж фирмы». И если имидж фирмы очень высок, то

покупатель может предпочесть продукцию фирмы даже в том случае, когда цена на нее выше цены аналогичной и равнозначной по всем параметрам и услугам продукции других производителей.

Само же изделие здесь можно представить как фирменное изделие. Например, клиент выбирает гостиницу для проведения семинара. Цены везде одинаковые. Но одна гостиница бесплатно представляет фирменную услугу – кофе. И вы выбираете ее.

Таким образом, в понятие «фирменное изделие» мы включаем:

- саму продукцию фирмы в натуральном виде;
- дополнительные выгоды (услуги) потребителю, такие, например, как монтаж продукции, сервисное обслуживание, подготовка персонала покупателя, различные специальные (уникальные) добавки или услуги;
- продукты имиджа, к которым относятся название товара фирмы, дизайн, краски, стиль и т. д.

Можно выделить два варианта установления цен.

1. Абсолютная цена, в основе установления которой лежат реальные затраты на продукцию в процессе ее производства и реализации.

2. Сравнительная цена, которая устанавливается с учетом одновременного и раздельного влияния следующих факторов:

- цен на аналогичную продукцию у конкурентов;
- рыночных цен;
- на основе имиджа продукции и фирмы.

В процессе установления цен можно придерживаться следующей политики:

✓ Установить высокую цену, базируясь на высоком качестве и отличительных особенностях продукции и имидже фирмы. Наибольший эффект это дает при ориентации на узкий сегмент рынка, когда продукция рассчитана на строго ограниченный круг адресных потребителей. Продукция, на которую устанавливается высокая цена, как правило, имеет три вида параметров:

- постоянные параметры, присущие всем видам продукции данного функционального назначения.
- отличительные параметры, присущие ограниченному виду продукции данного функционального назначения.
- оригинальные параметры, характерные только для той продукции, на которую устанавливается высокая цена.

Соответственно видам параметров в первом случае мы можем говорить об однородной (гомогенной) ценовой конкуренции, во втором — о неоднородной ценовой конкуренции, в основе которой лежат отличительные параметры, в третьем — о монопольной цене, вытекающей из оригинальных параметров.

При широком рыночном сегменте сбыт продукции по высокой цене сложен, и конкурентоспособность продукции соответственно слабая.

✓ Установить цену с учетом цен на рынке, т. е. с учетом спроса и предложения. Этот путь применим при любой рыночной сегментации, но наиболее предпочтителен при ориентации на широкие сегменты (массового потребителя). В определенной степени здесь подчеркивается как бы солидарность фронта производителей перед фронтом потребителей. Маневрирование ценами в этом случае затруднено, поскольку может последовать со стороны партнеров по производству и сбыту обвинение в нелояльности.

✓ Установить низкую цену. Этот вариант возможен в двух случаях.

Первый – когда у производителя есть лидерство в минимумах затрат на производство и реализацию продукции за счет высоких технологий в основном производстве, малых затрат по субпоставкам, транспортировке и т. д.

Второй – когда сильный производитель, балансируя на грани демпинга и временно обеспечивая себе, минимум прибыли, стремится ликвидировать конкурентов, чтобы в последующем периоде приблизиться к состоянию монополиста.

Не всегда имеется у производителя возможность участвовать в конкуренции цен. И когда такой возможности нет, то необходимо сделать свою продукцию отличной от продукции конкурентов по каким-либо другим признакам.

При этом можно сосредоточить внимание или на продукте-ядре, или на дополнительных услугах по продукции-ядру, или на имидже предприятия. Сосредоточиваясь, допустим, на дополнительных услугах, вы особое внимание уделяете дружелюбию с клиентами, гибкости в предоставлении услуг, межличностным отношениям с клиентами, высокому профессионализму и скорости обслуживания.

При установлении цен очень важно правильно оценить истинный потенциал продукции-ядра и истинный потенциал имиджа фирмы. Их недооценка и соответственно низкая цена уменьшает размер прибыли, переоценка и, следовательно, более высокая цена может резко изменить объем реализации продукции и привести к затовариванию. В принципиальном плане предпочтительнее вариант недооценки, поскольку размер прибыли можно увеличить за счет ускорения оборачиваемости средств. Но лучший вариант, безусловно, когда цена соответствует истинному потенциалу.

А.Г. Ефименко, к.э.н.,

Могилевский государственный университет продовольствия

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

Оценку финансовой устойчивости автотранспортных организаций в экономической литературе предлагается проводить с использованием сово-

купности показателей: коэффициент концентрации собственного капитала, коэффициент концентрации заемного капитала, коэффициент финансовой зависимости, коэффициент соотношения заемного и собственного капитала, коэффициент маневренности, коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств, коэффициенты общей и абсолютной ликвидности, а также показатели деловой активности.

Данные измерители в динамике дают возможность спрогнозировать финансовое положение автотранспортных организаций на ближайшую перспективу. Однако в традиционной методике изучение финансовых коэффициентов на конкретную дату не позволяет учесть динамику поступлений денежных средств и иного имущества на ближайший период времени, потребностей в отвлечении данного имущества. Поэтому наиболее надежный способ оценки финансовой устойчивости – это прогноз оттока и притока денежных средств автотранспортных организаций на ближайший период времени. Данный процесс, включает учет движения денежных средств, анализ их потоков и составление бюджета денежных средств

При расчете и анализе денежного потока различают два метода: прямой и косвенный. Прямой метод заключается в группировке и анализе данных бухгалтерского учета, отражающих движение денежных средств в разрезе конкретных видов деятельности автотранспортных организаций. Прямой метод основан на анализе движения денежных средств по счетам автотранспортных организаций.

Косвенный метод составления отчета о движении денежных средств составляется аналогично прямому методу. При этом не отражаются налоги, уплаченные в бюджет, выплаты в Фонд социальной защиты населения и т.д., а также денежные средства, перечисленные в оплату процентов, штрафов и т.п.

Необходимо отметить, что прямой метод составления отчета о движении денежных средств отражает валовые потоки денег как платежных средств, косвенный же ориентирован непосредственно на анализ денежных потоков.

Проведение данного подхода к оценке финансовой устойчивости автотранспортных организаций в краткосрочной перспективе является более надежным аналитическим инструментом, чем традиционная оценка с помощью финансовых коэффициентов.

Для диагностической оценки отнесения автотранспортной организации к той или иной группе устойчивости следует рассчитать следующие показатели.

1. Абсолютная финансовая устойчивость имеет место тогда, когда запасы и затраты (ЗЗ) меньше суммы собственного оборотного капитала (СОК) и банковских кредитов под товарно-материальные ценности (БКМ):

$$ЗЗ < СОК + БКМ \quad (1)$$

2. Нормальная устойчивость наблюдается при платежеспособности автотранспортной организации, т.е. равенстве затрат и запасов, сумме кредитов банков, взятых для пополнения производственных запасов и собственного оборотного капитала:

$$ЗЗ = \text{СОК} + \text{БКМ} \quad (2)$$

3. Предкризисное неустойчивое финансовое состояние характеризуется нарушением платежного баланса и в то же время возможностью восстановления равенства платежных средств обязательствам за счет введения временно свободных источников (ВСИ) в оборот автотранспортной организации, а также привлечения банковских кредитов для пополнения собственных оборотных средств:

$$ЗЗ = \text{СОК} + \text{БКМ} + \text{ВСИ} \quad (3)$$

4. Кризисное финансовое состояние, при котором автотранспортная организация находится на грани банкротства, характеризуется неравенством:

$$ЗЗ > \text{СОК} + \text{БКМ} + \text{ВСИ} \quad (4)$$

За счет просроченных ссуд банка, платежей по оплате труда, поставщикам или бюджету можно поддержать краткосрочное равновесие платежного баланса.

Выход автотранспортной организации из кризисного состояния достигается за счет: уменьшения состава и количества запасов, а также общих затрат до необходимого уровня, увеличения собственного оборотного капитала за счет внутренних и внешних источников, сокращения удельных затрат по отношению к доходам в результате ускорения оборачиваемости используемых средств.

В зарубежных странах для оценки риска банкротства и кредитоспособности широкое применение получили факторные модели, разработанные с помощью многомерного дискриминантного анализа.

Для отечественных субъектов хозяйствования данные модели не приемлемы для оценки риска банкротства из-за разной методики отражения инфляционных факторов, разной структуры капитала и из-за различий в законодательной и информационной базах.

На основе вышеизложенного была поставлена задача разработки собственной дискриминантной функции для автотранспортных организаций. Для обоснования основных индикаторов риска банкротства и создания дискриминантной модели была собрана информация по 120 автотранспортным организациям Республики Беларусь за 2000–2003 гг. и на ее основании рассчитаны 23 финансовых коэффициентов. С помощью корреляционного и многомерного факторного анализа установлено, что наибольшее влияние на изменение финансовой устойчивости автотранспортных организаций оказывают показатели:

X_1 – коэффициент концентрации собственного капитала;

X_2 – коэффициент соотношения заемного и собственного капитала;

X_3 – коэффициент соотношения оборотного и основного капитала;

X_4 – коэффициент маневренности капитала;

X_5 – рентабельность активов.

Данные показатели взяты за основу разработки дискриминантной факторной модели диагностики риска банкротства автотранспортных организаций, которая получила следующее выражение:

$$Z = 3,762X_1 + 1,874X_2 + 14,532X_3 + 0,126X_4 + 0,586X_5$$

В результате расчетов установлена величина константы сравнения, которая равна 7. В том случае, если величина Z – счета меньше 8 – это означает, что риск банкротства практически отсутствует, от 7 до 5 – небольшой, от 5 до 3 – средний, меньше 3 – большой, меньше 1 – полная несостоятельность.

Тестирование данной модели по исследуемой выборке показало, что она позволяет более точно оценить финансовую устойчивость автотранспортных организаций и степень вероятности их банкротства.

Следовательно, основными направлениями совершенствования оценки финансовой устойчивости и риска банкротства автотранспортных организаций являются:

– конструирование многомерных дискриминантных моделей для каждой отрасли, адаптированных к становлению рыночных отношений в Республике Беларусь;

– совершенствование информационной базы анализа позволяет конструировать более эффективные показатели анализа финансовой устойчивости и формировать свою количественную систему оценки финансовой устойчивости автотранспортных организаций на рынке услуг.

Ю.Е. Климова,

Могилевский государственный университет продовольствия

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РИСКА НА ПРЕДПРИЯТИИ

В рыночной экономике риск естественным образом сопряжен с активной воспроизводственной деятельностью. Это означает, что необходим особый менеджмент риска для обеспечения устойчивого финансового состояния предприятия, т.е. специфическая система управления, основывающаяся на познании экономической сущности хозяйственного риска, разработке и реализации стратегии положительного отношения к нему в хозяйственной деятельности.

В качестве показателя воздействия различных видов риска на деятельность предприятия используется прибыль от реализации продукции. Снижение ее величины представляет собой последствия влияния отрицательных факторов риска и обусловлено сокращением объемов производства (реализации) продукции, изменением рентабельности, цены продукции, себестоимости и ее структуры. Данная оценка проведена на примере работ в условиях

нестабильности факторов внешней и внутренней среды ОАО «Могилевский мясокомбинат». Для расчета использована преобразованная формула определения безубыточного объема производства продукции:

$$V_{\text{приемл.}} = \frac{\text{УПЗ}(\%) \times V_{\text{пр-ва}}}{\text{УПЗ}(\%) + R(\%)}, \quad (1)$$

где УПЗ – доля условно-постоянных затрат в структуре себестоимости, %;
R – рентабельность продукции, %;
 $V_{\text{пр-ва}}$ – фактическая величина объема производства (реализации) продукции, тонн.

Соотношение выпуска продукции при минимальном приемлемом риске и фактически достигнутого объема производства характеризует коэффициент минимального приемлемого объема производства:

$$K_{\text{приемл.}} = \frac{\text{УПЗ}(\%)}{\text{УПЗ}(\%) + R(\%)}, \quad (2)$$

По показателям доли условно-постоянных затрат в составе себестоимости и рентабельности продукции может быть также определен коэффициент структуры цены:

$$K_{\text{цены}} = \frac{\text{УПЗ}(\%) + R(\%)}{100\% + R(\%)}, \quad (3)$$

Коэффициент структуры цены характеризует воздействие риска и показывает удельный вес прибыли и условно-постоянных затрат в цене единицы продукции. Данные зависимости (1, 2, 3) позволяют определить, при каких значениях показателей деятельности предприятия степень воздействия любого производственного риска минимальна.

Из таблицы 1 видно, что в 2002 году комбинат находился в зоне наибольшего риска. Последствия воздействия риска отразились на величине рентабельности, которая понизилась на 1,7% (4,6%–6,3%), на величине объема производства, который также снизился на 223 тонны (10 168 – 10 391). Себестоимость продукции увеличилась на 15 901,692 млн. руб. По данным таблицы 1 построена диаграмма динамики минимального приемлемого объема производства (см. рис. 1).

Таблица 1. Расчет минимального приемлемого объема производства на ОАО «Могилевский мясокомбинат»

Показатель	2001 год	2002 год	2003 год
Условно-постоянные затраты, млн. руб.	1 194,695	2 660	2 221,634
Себестоимость продукции, млн. руб.	21 980,308	37 882	43 627,028
УПЗ, %	5,4	7	5
Рентабельность продукции, %	6,3	4,6	5,6
Объем производства продукции, т	10 391	10 168	10 918
Минимальный приемлемый объем производства, т	4 795,8	6 135,8	5 150

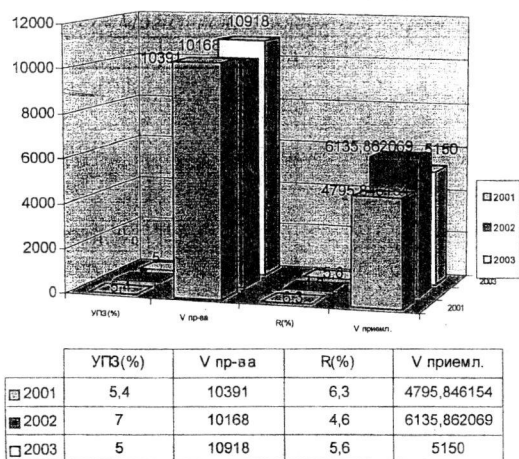


Рис.1. Динамика минимального приемлемого объема производства

Снижение рентабельности, объема производства и увеличение себестоимости продукции влекут за собой снижение прибыли от реализации продукции, и чем больше величина ее уменьшения, тем большей степени риска подвергается предприятие.

На основании данных приведенных в таблице 1 рассчитаем коэффициент минимального объема производства.

Таблица 2. Расчет коэффициента минимального приемлемого объема производства

Годы	УПЗ(%)	R(%)	К приемл.
2001	5,4	6,3	46
2002	7	4,6	60
2003	5	5,6	47

Отразим на графике значения в соответствии с таблицей 2, а также проанализируем как изменяется величина коэффициента приемлемого объема производства при разных значениях рентабельности и доли условно-постоянных затрат (рис. 2). Величина коэффициента минимального приемлемого объема производства (реализации) продукции колеблется при изменении соотношения уровня рентабельности и доли условно-постоянных затрат в себестоимости ($R(\%) : \text{УПЗ}(\%)$). При кратности соотношения данных показателей (1:1; 1:2; 1:3 и т.д.) значение коэффициента и степень воздействия риска не изменяются.

Совокупность значений коэффициента минимального приемлемого объема производства (реализации) продукции, равных 50, образует прямую – «линию баланса», для каждой точки которой доля условно-постоянных затрат и уровень рентабельности продукции одинаковы ($R(\%) = \text{УПЗ}(\%)$) (рис. 2). Для всех значений коэффициента, находящихся ниже «линии баланса», уровень рентабельности продукции превышает долю условно-постоянных затрат в составе себестоимости, что характеризует степень воздействия риска как минимальную. Возможность появления убытков возникнет лишь при снижении объема производства (реализации) продукции на 50% и более по сравнению с фактическим его уровнем. Все значения коэффициента, расположенные выше «линии баланса», при которых $R(\%)$ меньше $\text{УПЗ}(\%)$; равны 51 и выше, что соответствует повышенной степени воздействия риска. С ростом доли условно-постоянных затрат в себестоимости при фиксированном уровне рентабельности продукции абсолютный прирост коэффициента минимального приемлемого объема производства (реализации) продукции уменьшается (рис. 2). При доле условно-постоянных затрат в структуре себестоимости продукции от 1% до 12%, разница между значениями коэффициента минимального приемлемого объема производства (реализации) продукции составляет от 2,1% до 20% при различных уровнях рентабельности продукции. Это свидетельствует о высокой колеблемости степени риска в рассмотренном диапазоне значений доли условно-постоянных затрат в себестоимости и рентабельности продукции. При увеличении доли условно-постоянных затрат в структуре себестоимости от 12% и выше абсолютной прирост коэффициента составляет не более 2%, т.е. степень риска изменяется незначительно. Дальнейшее увеличение доли условно-постоянных затрат в себестоимости еще более стабилизирует степень риска.

Что же касается деятельности ОАО «Могилевский мясокомбинат», то в соответствии с рис. 2, можно сделать следующие выводы: в 2001 и 2003 годах коэффициент минимального приемлемого объема производства (столбец 13 и 15) ниже «линии баланса», т.е. $K_{\text{приемл.}}$ меньше 50 процентов, уровень рентабельности продукции превышает долю условно-постоянных затрат, что характеризует степень воздействия риска как минимальную; 2002 году коэффициент приемлемого объема производства выше «линии баланса» (столбец-14), $K_{\text{приемл.}} = 60,3\%$, уровень рентабельности продукции ниже доли условно-постоянных затрат, что соответствует повышенной степени воздействия риска.

Анализ, оценка и управление коммерческими рисками – явление для любого предприятия, желающего быть конкурентоспособным, обязательное. Управление коммерческими рисками – часть повседневной управленческой деятельности, одна из главных постоянных функций лиц, принимающих решения. Оценка рисков позволяет не только сократить возможные потери, но и принять стратегические решения, снижающие риск в долговременном интервале времени.

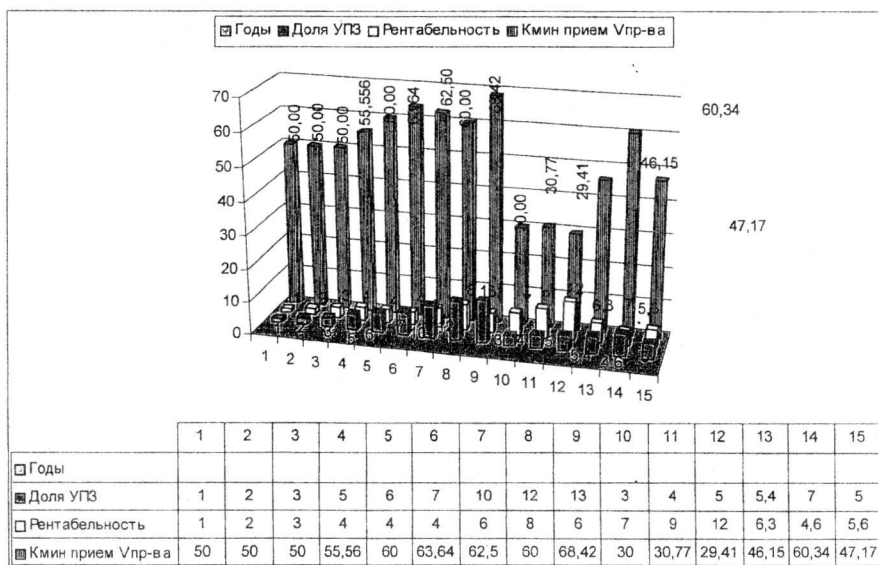


Рис. 2 Динамика абсолютного прироста коэффициента минимального приемлемого объема производства

Для более систематического исследования всех конкретных особенностей предприятия можно применить в частности следующие способы анали-

за: 1) финансово-статистический анализ документов – дает систематическое представление о том, какие из возможных потерь фактически может понести предприятие в обозримом интервале времени. Основные достоинства финансово-статистического анализа заключаются в том, что, базируясь на уже имеющейся в наличии информации, он дает надежные, объективные результаты, представляемые в ясной и краткой форме. Наконец, названный способ позволяет не только выявить хозяйственные риски, но и измерить цену потерь, предложить разные способы управления рисками; 2) анализ текущих операций – это системная процедура выявления возможных потерь, с которыми может столкнуться предприятие. Анализ текущих операций путем построения как обобщенных, так и детальных схем, отражающих все операции организации, начиная со снабжения предприятия сырьем, материалами, топливом, энергией и заканчивая доставкой готовой продукции потребителю; 3) план взаимодействия подразделений организации – это постоянный и систематический анализ взаимодействия подразделений предприятия друг с другом. Взаимодействие подразделений внутри предприятия может проверяться в виде: административных инспекций движения средств и операций; проведения совещаний-планерок с руководством подразделений; длительных бесед руководства с менеджерами и персоналом разных подразделений с целью понимания деятельности каждого подразделения и связанных с нею возможных потерь; 4) статистика прошлых потерь предприятия – используется для расчета вероятности возникновения аналогичных возможных потерь. Для этого извлекаются все статистические данные, касающиеся результативности операций, осуществленных за определенный период времени.

И.А.Кулагова, к.э.н.,

Нижегородский государственный университет

им. Н.И. Лобачевского

В.П.Меньшов, Нижегородский завод им. М.В.Фрунзе

А.В.Васильев, Павловский автобусный завод

РОЛЬ И МЕСТО РЕКЛАМЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ

Если фирма произвела продукцию и эта продукция действительно пользуется спросом на рынке, то это вовсе не означает, что она, имея даже отменное качество, будет обязательно продана. Рынок произведенной продукцию должен «знать в лицо», а для этого необходима соответствующая реклама. Задача рекламы не только охарактеризовать само изделие и показать его сильные стороны, но и представить в лучшем виде саму фирму, производящую это изделие. Недооценка в рекламе значимости представления фирмы может привести к тому, что лучшая по параметрам продукция фирмы

может быть не востребована рынком, а приобретена у других фирм только потому, что они более известны.

При рекламировании своей продукции необходимо учитывать целый ряд факторов, определяющих эффективность этого процесса и с точки зрения влияния на покупателя, и с точки зрения выгоды для самой фирмы в отношении производственных затрат.

Реклама должна иметь преемственный характер и обеспечивать частичное покрытие затрат на рекламу нового изделия за счет рекламных затрат на изделие предыдущего поколения. При этом, если продукт предыдущего поколения пользовался у покупателя большим авторитетом, то при рекламировании новых образцов важно подчеркнуть и те новые признаки, которые присущи рекламируемому изделию. При таком стечении обстоятельств новая продукция может очень быстро завоевать рынок.

Реклама должна носить долгосрочный характер. Это особенно важно, когда продукция впервые появляется на рынке. Потребителю необходимо напомнить, что такая продукция присутствует на рынке, и с ней необходимо познакомиться. Важным моментом, определяющим успех рекламного процесса, является изобретательность, и даже умышленная недосказанность о своей продукции, определенная заинтригованность покупателя, как бы свидетельствующая о доверии к его уму, о представлении ему самому права домыслить, что же может быть особенного в этом изделии. А чтобы сопоставить свои ожидания с реальностью, потребитель должен познакомиться либо с рекламными проспектами, либо с самим изделием.

Эффективность рекламы определяется также личным участием руководства фирмы в этом процессе и соответственно авторитетом управленческой команды у покупателей. Особую значимость личное участие приобретает при работе с покупателями узкого сегмента рынка. Здесь, например, письма и телефонные звонки руководителя фирмы клиентам могут сыграть решающую роль в реализации изделий.

Успех рекламы зависит также от времени ее передачи, которое должно выбираться с учетом того, чтобы обеспечить концентрацию внимания потенциальных потребителей, их предрасположение к восприятию рекламной информации.

Рекламная информация должна придерживаться одной линии по форме сообщения, по стилю, лозунгу, эмблеме и т. п. Она должна всегда, сжато подчеркивать какое-либо важное преимущество продукции. Навязчивость рекламы может привести не только к нежеланию приобрести продукцию, но и породить неприязнь к самой фирме, к падению ее имиджа.

Следует отметить, что на покупателя всегда благоприятное воздействие оказывает хорошая ориентация продавца в изделиях, сама техника продажи, стремление продавца установить с покупателями хорошие контакты. При этом и сам продавец должен быть заинтересован не только в том, чтобы конкретный покупатель приобрел товар, но чтобы он способствовал формирова-

нию благоприятного мнения о товаре и его продавцах в кругу своих друзей и знакомых. С учетом этого продавцы должны отвечать определенным требованиям:

- должны ориентироваться на клиента;
- быть общительными (коммуникабельными);
- проявлять трудолюбие и аккуратность;
- быть обязательными и надежными;
- стремиться к высоким заработкам;
- уметь показать технические преимущества продукции;
- поддерживать имидж фирмы;
- объективно информировать покупателей о круге клиентов фирмы;
- в максимально короткий срок обеспечивать поступление продукции,

которой на момент запроса не оказалось в продаже.

В условиях экономической нестабильности и хронического спада производства продукции во всех отраслях народного хозяйства России уровень развития маркетинга может в лучшем случае характеризоваться лишь его первой стадией, т. е. ориентацией на производство, на его реальные возможности. А поскольку реальные возможности производства постоянно уменьшаются, а спрос многократно выше предложения, то проблем у маркетинга в его общепринятом понимании по существу нет.

Утверждая это, необходимо правильно ориентироваться в вопросах соотношения спроса-предложения. Мы исходим из того, что реальный спрос на товары и услуги в современной России не только значительно превосходит реальное предложение, но и разрыв между ними постоянно увеличивается по мере уменьшения объема производимой продукции. Наличие же отдельных товаров на магазинных полках свидетельствует лишь об их недоступности для абсолютного большинства населения ввиду чрезвычайно высоких (по сути запретительных) цен.

Поскольку одной из главных задач маркетинга является продвижение товара от производителя к потребителю, то товар должен найти потребителя. Сегодня такой проблемы в России не существует. Ведь нельзя же всерьез считать за таковую те единичные случаи, когда мизерная категория ставших внезапно сверхбогатыми людей не знает, куда вложить наличность и ищет пути превращения ее в какие-либо материальные ценности. Однако маркетинг в России сегодня бросились изучать все и на уровне дилетантском, и в каком-то смысле на уровне профессиональном.

Что касается дилетантского уровня, то он обусловлен стремлением подвести видимость цивилизованности под необузданный разгул всевозможных торговцев и менял. В отношении профессионалов надо сказать следующее.

Изучать маркетинг и его проблемы нужно, чтобы понять законы его функционирования. Но эти законы будут работать лишь тогда, когда сфор-

мируются рыночные взаимоотношения между производителями и потребителями товаров в том их виде, в каком они существуют в высокоразвитой, эффективно функционирующей, диверсифицированной экономике, способной не только полностью удовлетворить платежеспособный спрос населения, но и производить определенный излишек товаров и услуг.

Ничего подобного сегодня в России – нет. Но это вовсе не означает, что не нужно изучать маркетинг. Маркетинг в современных условиях в нашей стране должен внести важный вклад в то, чтобы возможно более точно определить объем в товарах и услугах, обеспечивающих первичные потребности населения, гарантирующие его физическое выживание. Могут сказать, что это не функция маркетинга. Но тогда ему в России сейчас, в принципе, делать просто нечего. И будет он функционировать лишь на микроуровне, как посредник между узкой прослойкой лиц, авантюрными, а то и просто на грани законности, методами нажившей огромную наличность, с одной стороны, и зарубежными производителями товаров для этих лиц, с другой стороны.

Можно, конечно, ссылаться на временные трудности, на то, что все преходяще и все образуется. Но при сегодняшней экономической ситуации процесс идет явно в другую сторону, а принципы товарообмена искажены до неузнаваемости. В любой нормально развитой экономике не потребитель товаров ищет их производителя, а совсем наоборот. Производитель не только ищет потребителя, но и предоставляет ему вполне ощутимые льготы, такие, как отсрочка платежей через кредитование, скидка с цены при крупной покупке, дополнительные (в том числе и сервисные) услуги и т. д.

В условиях же катастрофического развала экономики и постоянного снижения объемов производства, сужающийся сегмент производителей по существу диктует свои условия потребителям. И они вынуждены соглашаться на эти условия. При этом диктат производителя выступает в весьма оригинальных формах. Во-первых, он проявляется в виде требования поставщика осуществить предварительную оплату товара, т. е. нарушается ранее распространенный принцип товарообмена: сначала товар – потом деньги. Во-вторых, стали, по сути, повсеместным явлением требования поставщика расплачиваться с ним продукцией потребителя, если она вызывает интерес у поставщика. Следует отметить также, что практически все связанные по технологической цепочке товаропроизводители пребывают одновременно и в роли поставщиков, и в роли потребителей. И только производители сырья, и розничные покупатели не выступают одновременно в двух ролях. Но первые в настоящее время добиваются уступок у правительства, пользуясь правами монополистов, а вторым (населению) деваться некуда, и они испытывают все прелести так называемого «рынка».

ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Закупочная деятельность предприятия всегда осуществляется в условиях риска. Потому важно опередить факторы риска и эффективно ими управлять. Данный процесс может быть разбит на шесть этапов: определение цели, выяснение риска, оценка риска, выбор методов воздействия на риск, применение методов, оценка результатов.

На каждом из этапов используются свои методические подходы. Результаты каждого этапа становятся исходными данными для последующих этапов, образуя систему принятия решений с обратной связью. Такая система обеспечивает максимально эффективное достижение целей, поскольку знание, получаемое на каждом из этапов, позволяет корректировать не только методы воздействия на риск, но и сами цели управления рисками.

В целом система управления рискованной деятельностью в области закупок может выглядеть следующим образом:

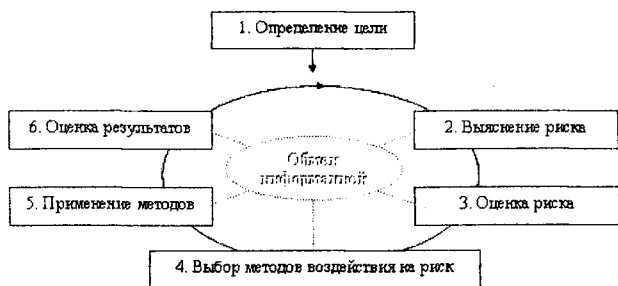


Рис. Схема взаимосвязи этапов управления риском

Таким образом, с целью построения системы методов управления риском необходимо рассмотреть следующие аспекты проблемы:

- сущность, создание и внедрение системы управления рисками;
- специфика применения и особенности основных методов применяемых на каждом из этапов реализации системы управления рисками;
- разработка методики управления рисками в закупочной деятельности.

Основная функция управления рисками в закупочной деятельности – это выработка мер по снижению неблагоприятных последствий риска и управление последним с целью извлечения стратегических преимуществ.

Для эффективного управления риском в закупочной деятельности необходим последовательный и четкий подход. Иными словами, любое предприятие должно своевременно увязывать принципы и методы управления рисками в закупочной деятельности со стратегией предприятия.

Построение системы управления рисками позволяет любому предприятию осуществить переход от фрагментированного и спонтанного управления рисками в области закупок к системному и перманентному. Эффективность от приобретения данных качеств определяется особенностями современной бизнес-среды. Необходимость перехода к системе управления рисками определяют следующие объективные тенденции рынка: стандартизация, сокращение жизненного цикла продукта, технологические новшества, усиление внимания к рискам со стороны общества, государства, акционеров и совета директоров.

Все вышеперечисленное приводит к перманентному сдвигу в оценке значимости различных аспектов риска закупочной деятельности, что делает необходимым внедрение системы управления риском. Осуществлять управление рисками должно специальное подразделение или сотрудник (риск-менеджер). Данное подразделение (или сотрудник) должны быть структурно независимыми от финансового или операционного отделов, вследствие возможного возникновения конфликта интересов, который повлияет на степень адекватности принятых решений в области закупок.

Комитет внутреннего аудита должен проверять работу управляющего рисками и вместе с тем выполнять его указания по аудиторским проверкам с целью выявления рисков.

Управленческая команда должна относиться к системе управления рисками как к важному информационному каналу, от которого зависит жизнеспособность предприятия в целом. Последнее связано с тем, что, хотя система управления рисками не позволит избежать всех возможных потерь, однако поможет предприятию выжить в критических условиях и подготовиться к неблагоприятной ситуации до ее наступления. В обязанности подразделения по управлению рисками входит:

- обеспечивать общее управление, определять пути развития системы менеджмента риска;
- вносить предложения по учету рисков в процедуру стратегического планирования;
- применять процедуры управления рисками, включая определение его предельных значений;
- внедрять систему оценки и измерения рисков, определять, что наиболее критично к риску, а также, что может служить ранним индикатором риска;
- создавать и внедрять аналитические, системные и информационные инструменты для контроля и управления рисками;

– следить за появлением новых методик и инструментов управления рисками и внедрять их в производство.

Таким образом, суть внедрения системы управления рисками состоит в необходимости поддержания устойчивого развития компании в соответствии с принятой стратегией. Ввиду комплексности и нетривиальности системы управления рисками в закупочной деятельности ее внедрение должно проводиться в несколько этапов. Внедрение системы управления рисками в закупочной деятельности на предприятии можно проводить в четыре этапа.

Этап 1. Агрегирование рисков и стратегии.

Этап 2. Увязка риска в системе закупок с ключевыми показателями деятельности.

Этап 3. Разработка интегрированной стратегии управления рисками.

Этап 4. Получение конкурентных преимуществ.

Каждый из предложенных этапов позволяет последовательно и органично внедрять систему управления рисками в области закупок на отечественных предприятиях. Первый этап проводится с целью учитывать при подготовке стратегического плана компании с учетом риска неадекватности принятых решений по приобретению необходимых средств. По его реализации в результате утверждения стратегии фирмы принимаются необходимые изменения в методике формирования и применения видов управления рисками. Реализация второго этапа нацелена на учет рисков в системе закупок и текущей деятельности предприятия. После увязки данного риска с ключевыми показателями деятельности предприятия становится возможным оперативное управление, осуществляя выбор методов управления риском для каждого конкретного контракта в области закупок с учетом общей стратегии компании.

Следующий этап рассчитан на дальнейшее укрепление взаимосвязи между стратегией предприятия и системой управления рисками в закупках путем разработки интегрированной системы управления рисками на предприятии.

И, наконец, после успешной реализации всех трех этапов у предприятия появляется возможность использовать приобретенные конкурентные преимущества благодаря разработке и внедрению системы управления рисками. На основе данных эффективной и рационально устроенной системы, можно принимать относительно более рискованные проекты, что расширяет сферу маркетинговой стратегии предприятия.

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ВНЕДРЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

Развитие рыночных отношений предопределяет необходимость более широкого использования маркетинговых технологий управления для укрепления конкурентоспособности отечественных предприятий и фирм. Это обуславливает необходимость обеспечить будущим специалистам по маркетингу и работникам соответствующих служб оперативный доступ к современным знаниям и «ноу-хау» в области маркетинговых технологий. Последнему в значительной степени может способствовать наличие единой учебно-методической модульной программы по циклу дисциплин «Маркетинг», разрабатываемой на кафедре маркетинга Гомельского филиала МИТСО.

В модульной программе раскрывается содержание понятия «маркетинг», изучаются основы и сущность маркетинга, теория и практика современного маркетингового механизма воздействия на конкурентные позиции фирмы на рынке, в том числе отечественного, ставится задача программы – сформировать у обучающихся чёткое представление о маркетинге, как о концепции внутрифирменного управления и целостной системе организации предпринимательской деятельности, направленной на решение задач фирмы (предприятия) по организации производства и предложения на рынке товаров и услуг, в наибольшей степени удовлетворяющих потребности активных и потенциальных покупателей. Маркетинг в ней рассматривается как комплексная концепция управления, направленная на изучение рыночной среды и запросов потребителей с целью их конструирования согласно разрабатываемым на основе маркетинговых программ стратегическим направлениям развития их фирмы (предприятия). Большое место в программе отводится методологии маркетинговых исследований и оптимизации товарной и ценовой политики, политики формирования сбытовой сети, развития рекламы и средств стимулирования сбыта.

Теоретическая часть программы излагается в лекциях, преследующих цель дать представление о маркетинге как о современной деловой философии, с одной стороны, и практической деятельности предприятия в условиях современных рынков – с другой. Изучение теории маркетинга построено таким образом, чтобы сформировать целостное представление о маркетинге. Решается двуединая задача. Первая часть – дать обучающимся понятие о необходимости знаний о целях, методах и объектах исследований для информационного обеспечения маркетинга. Вторая часть – сформировать представление об активных методах воздействия на рынок, а также приспособле-

ния деятельности предприятия к условиям рынка, для чего разрабатываются маркетинговые программы.

Лекционный курс является базой для последующего получения обучающимися практических навыков по технологии маркетинговой деятельности, которые приобретаются на семинарских занятиях, проводимых в активных формах: деловые игры; ситуационные семинары «кейс стади» (case study); практические задания, выполняемые на ЭВМ. Большое внимание придаётся тестированию (проводимому на компьютерах), что даёт возможность обучающимся не только проверять свои знания, но и получить дополнительный тренинг. Методика проведения практических занятий и компьютерные тесты, а также форма занятий и их содержание продиктованы стремлением, как можно эффективнее развивать у студентов маркетинговое мышление и интуицию, необходимые современному специалисту в области рыночных отношений. Активные формы семинаров открывают большие возможности для проверки усвоения теоретического и практического материала. На них рассматриваются маркетинговые решения и действия, необходимые в связи с деятельностью фирм на конкретных рынках. Развиваются представления и навыки по разработке маркетинговых программ, анализу конкурентной рыночной ситуации, в которой фирме приходится реализовывать предпринимательские идеи.

В процессе комплексного обучения вырабатывается представление о том, как должна осуществляться работа предприятия на внутреннем рынке, а также внешнеэкономическая деятельность различных хозяйственных структур в условиях крайне динамичного и склонного к активной конкуренции современного международного рынка.

В качестве примера рассмотрим алгоритм формирования данной программы применительно к детализации одного из курсов маркетинга – Управление качеством (УК), который состоит из пяти этапов (см. рис.). Разработка программы начиналась с определения дидактической цели цикла дисциплин «Маркетинг» (ДЦ-ЦД). Вслед за этим (на 2 этапе) из ДЦ-ЦД выделялись дидактические цели курсов (ДЦ-К), в которые входило раскрытие содержания: концепции маркетинга (Ма Кон), маркетинговых исследований (Ма Ис), маркетинговых стратегий (Ма Стр), комплекса маркетинга (Ма Ком), маркетинговой программы (Ма Прг), маркетинговой деятельности (Ма Де), компьютерных технологий и INTERNET в маркетинге (Ма Int).

После этого (этап 3) из ДЦ-ЦД формировались дидактические цели блока модулей (ДЦ-БМо), которые применительно к рассматриваемому случаю по выделению Ма Ком предусматривали конкретизацию: товарной политики (Тов По), сбытовой политики (Сб По), ценовой политики (Це По) и коммуникационной политики (Ком По).

В последующем (на четвёртом этапе) из ДЦ-БМо выделялись дидактические цели одного из модулей (ДЦ-Мо), т. е. в нашем случае – «Управление качеством (УК).

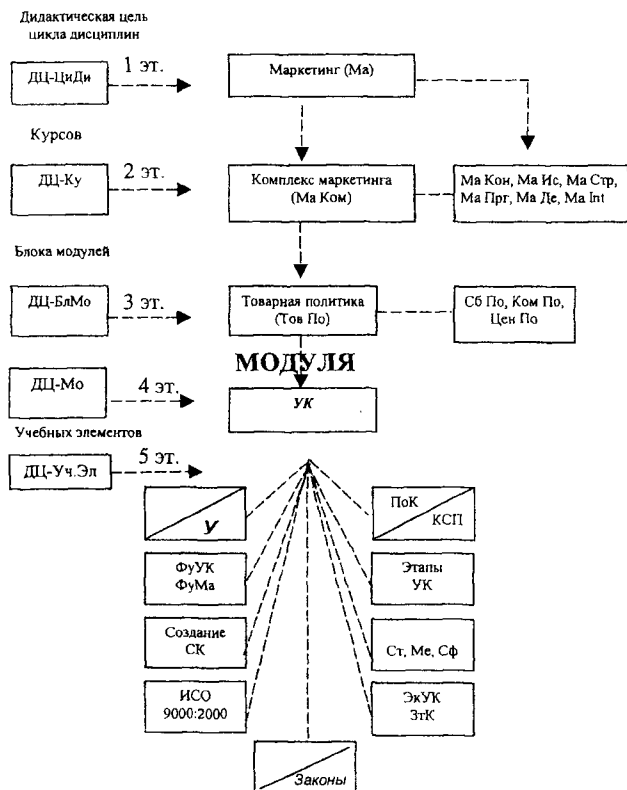


Рис. Схема формирования модульной программы по циклу дисциплин «Маркетинг» применительно к курсу «Управление качеством»

- Ма Кон – концепция Ма;
- Ма Ис – Ма исследования;
- Ма Стр – Ма стратегии;
- Ма Прг – Ма программа;
- Ма Де – Ма деятельность;
- Ма Инт – компьютерные технологии и Интернет в Ма;
- Цен По – ценовая политика (По);
- Сб По – сбытовая По;
- Ком По – коммуникационная По
- У – управление; К – качество; УК – управление К;
- Пр УК – принцип УК; ПоК – показатели К;
- КСП – конкурентоспособность;
- СК – система К;
- ФуУК – функции УК;
- ФуМа – функции маркетинга в УК;
- Ст – стандартизация;
- Ме – метрология; Сф – сертификация;
- ИСО-9000:2000 – международные стандарты серии 9000:2000;
- ЭжУК – экономика в УК; ЗтК – затраты на К.

Следующий этап разработки (пятый) – выделение из целей модуля УК частных дидактических целей и создание учебных элементов (ДЦ-Уч.Эл). В основу разработки учебных элементов положен системный подход, охватывающий проблему качества и конкурентоспособности через философию бизнеса – «маркетинг», правильная реализация основных принципов которого достаточно подробно рассмотрена в двух практикумах по данной тематике, один из которых рекомендован Минвузом в качестве учебного пособия [1.2]. Современный подход, основанный на единообразии условных сокращений и однозначности толкования ключевых терминов, в том числе с использованием элементов мультимедиа, способствуют усвоению знаний и приобретению опыта по практическому использованию маркетинговых технологий управления.

Литература

1. Немогай Н.В., Бонцевич Н.В., Садовский В.В. – Управление качеством. Практикум. Учебное пособие. – Мн., 2004.
2. Немогай Н.В., Бонцевич Н.В., Суман П.Р. Управление качеством в концепции маркетинга. Практикум. – Мн., 2003.

*А.А Иванов,
УО «Белорусский государственный
аграрный технический университет» (г. Минск)*

ПРИНЦИПЫ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ В МАРКЕТИНГЕ

Сейчас белорусские предприятия стоят на пороге внедрения современной системы менеджмента качества эффективность, которой будет напрямую зависеть от того, как предприятие ориентировано на маркетинг. Только в этом случае будут работать основные принципы менеджмента качества.

Первый принцип – "Ориентация на потребителя". В нем выражена философия бизнеса и маркетинга, нацеленность на достижение конечного практического результата производственно-сбытовой деятельности – удовлетворение потребностей потребителей.

С точки зрения национальной экономики этот принцип тоже является принципом № 1, так как очевидно, что для бизнеса важнее денег – источник денег. Отсюда, потребителей нужно не выдумывать, а создавать – это один из главных принципов маркетинга. Как сказал П. Друкер, цель бизнеса состоит в создании потребителей, а отнюдь не только товара. Сегодня однотипных товаров так много, что потребитель покупает не столько товар, сколько сформированный у него образ товара. Сегодня качественный товар – это не

тот товар, который не ломается, - он должен иметь изюминку, свой неповторимый образ.

Еще одно следствие ориентации на потребителя - глобализация рынков, которая резко усиливает конкуренцию с одной стороны, а с другой - рост корпораций приведет к ослаблению конкуренции за счет монополизации рынков. Э. Деминг предсказывал появление структур, резко снижающих накал конкурентной борьбы без угрозы стагнации. Это возможно при наличии у таких структур постоянных потребителей.

Современный менеджер должен быть лидером. Лидерство – это второй принцип системы менеджмента качества, необходимое условие устойчивого успеха. Лидерские функции нужны на всех уровнях организации, при решении любых ответственных задач, особенно при переводе предприятия на концепцию маркетинга, так как от руководителя-лидера зависит, чтобы маркетинговым мышлением были пронизаны все подразделения предприятия.

Стратегия маркетинга – это искусство менеджмента, то есть умение планировать, руководить производством и сбытом на основе правильных долгосрочных прогнозов развития рынка. Сегодняшний день требует, чтобы лидер учел рекомендации маркетинга.

Третий принцип системы менеджмента качества – вовлечение работников. Достижение желаемого качества требует вовлечения и участия всех работников предприятия в этот процесс. В менеджменте, а значит и в маркетинге, вовлеченность достигается путем доверия к работникам и делегирования им необходимых полномочий, разъяснение миссии, целей и задач фирмы, а также создание нормальных условий для работы. Необходима система мотивации, в соответствии с которой труд вознаграждается, причем больше всего ценится коллективный результат, при достижении которого видна доля индивидуальной работы.

Выполнение этих требований возможно лишь при согласовании действий всех функциональных подразделений предприятия в достижении конечной цели – получение прибыли. Поэтому концепция маркетинга предполагает, что он выполняет интегрирующую функцию управления, является инструментом, координирующим работу всех служб предприятия, вовлекающих их на эффективное удовлетворение нужд и запросов потребителей.

*Г.Л. Кабаева,
Гомельский филиал УО ФПБ «МИТСО»*

МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ

Для того чтобы достичь устойчивого конкурентного преимущества на рынке потребительских товаров, необходимо постоянно создавать более пре-

восходящую ценность для потребителей. На потребительских рынках конкурентные преимущества часто отождествляются с уровнем успеха отдельных товарных марок, поэтому потребительский маркетинг в отличие от маркетинга товаров производственного назначения направлен, прежде всего, на удовлетворение специфических потребностей покупателей и обеспечение уникальности собственных товарных марок по сравнению с конкурирующими в течение длительного времени.

Главное отличие системы производственного планирования в условиях рынка от системы централизованного директивного планирования или от работы по госзаказам заключается в изначальной ориентации производства на потребителя, на анализ его нужд, запросов, предпочтений, в стремлении производства максимально чутко реагировать на любые изменения в спросе потребителей.

Кроме того, на формирование рынка ТНП влияет определение его границ.

Непосредственно с понятием товарного рынка, прежде всего, связано определение границ исследуемого объекта – релевантного рынка, в рамках которого действительно могут проявляться отношения конкуренции и монополии. Выделяются два основных параметра, влияющих непосредственно на выявление рыночных границ – географический и товарный (продуктовый). Географические границы рынка определяют тех хозяйствующих субъектов (продавцов), которые представляют собой реальных конкурентов, действующих на определенной территории.

В Беларуси неразвитость товарных рынков лишь на первый взгляд может показаться фактором, облегчающим выделение релевантных рынков. Фактически же существует целый комплекс факторов, искажающих естественное обращение товаров. Часть из них является наследием командно-административной экономики и планового регламентирования товаропотоков. А также значительным является влияние издержек переходного периода – макроэкономической нестабильности, разрушения сложившихся региональных связей, бюджетного кризиса, неплатежей, ведущих к усилению роли бартера.

Оценка состояния потребительского рынка дала возможность выделить его наиболее важные признаки, которые в последние годы воздействовали на формирование и развитие концепции маркетинга потребительских товаров.

1. Для потребительского рынка было характерно действие механизма саморегулирования, включающего взаимодействие его составных элементов – спроса, предложения и цены. Принципиальная возможность развития концепции маркетинга была определена реформами 90-х годов, направленными на построение основных контуров рыночного хозяйства, либерализацию экономики, свободу рыночного ценообразования.

2. Усиливалась необходимость государственного регулирования потребительского рынка, происходил поиск эффективных путей комбинирования

рыночных механизмов и разнообразных методов государственного воздействия и координации, направленных на формирование устойчивой внешней среды, что является условием развития концепции маркетинга.

3. На рынке складывалось устойчивое превышение основной массы потребительских товаров над спросом, т.е. сформировался "рынок покупателя", когда последние, а не производитель, определяют уровень потребительской ценности предлагаемых товаров, что также является одной из основных предпосылок развития концепции маркетинга.

4. На рынке действовал конкурентно-рыночный механизм, под которым подразумевается конкуренция между производителями за потребителей, активно формировалась конкурентная среда. У потребителей существовало множество альтернативных источников покупки.

5. Развивалась рыночная инфраструктура, покупатели (потребители) самостоятельно выбирали продавцов, а продавцы – покупателей, т.е. присутствовала свобода экономического поведения субъектов рынка.

6. Маркетинг в условиях конкуренции выступал как одно из основных средств повышения конкурентоспособности продукции отечественных производителей потребительских товаров. Зависимость реальных доходов предприятий от конечной судьбы их продукции усилилась, возросла значимость рыночной, а не производственной составляющей в работе предприятий.

В рамках этих закономерностей принципиально изменилось содержание и целевые установки деятельности предприятий. Возникла необходимость перехода к формированию производственных программ и торгового ассортимента в расчете на хорошо изученные запросы различных групп потребителей, так как характерной особенностью потребительского рынка является изменение поведения потребителей, повышение их требований к качеству товаров и услуг, дифференциация потребностей.

Кроме того, можно выделить черты нового потребителя:

- трезвое отношение к импортным товарам, понимание их положительных и отрицательных качеств; увеличение информированности о товарах, способность их сравнивать; стремление выбрать товар высокого качества, даже если его цена несколько выше запланированных на данную покупку расходов; однозначное предпочтение отечественных продуктов питания (за исключением некоторых товарных групп и продукции некоторых фирм);

- предпочтение товаров с гарантированной подлинностью; ориентированность на мнение окружающих, советы друзей.

Обилие новых фирм и марок позволяло потребителям всех уровней достатка экспериментировать, формировать свои предпочтения, выбирать товары, качество и цена которых в наибольшей степени соответствуют их запросам.

Разработка прогнозов потребления, продажи и производства товаров представляет собой важнейшую основу для обоснования системы необходимых мер по поддержанию пропорциональности между спросом и предложением.

нием на рынке товаров народного потребления, обеспечению гарантированного уровня потребления населением важнейших изделий и его социальной защите, нормализации денежного обращения. В этих целях на народнохозяйственном уровне сохранится потребность обоснований перспектив развития производства и обращения товаров в увязке с прогнозами динамики основных макроэкономических и отраслевых показателей.

Реализуя концепцию маркетинга на потребительском рынке, необходимо, с одной стороны, приспосабливаться к действию рыночных факторов, с другой – воздействовать на них с помощью различных маркетинговых методов. И адаптация к условиям рынка, и регулирование рыночных процессов возможны лишь при условии, что эти процессы изучены. Именно с этой точки зрения следует рассматривать содержание методов маркетинговой деятельности на рынке потребительских товаров.

*И.Н. Бучик,
Лаборатория маркетинга БФ НИ РУП "ЦНИИТУ" (г. Брест)*

ИНЕРЦИОННОСТЬ КАК ФАКТОР РИСКА В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ

Практика работы с предприятиями агропромышленного комплекса Брестской области в рамках разработки, внедрения и реализации программ совершенствования системы оперативного мониторинга и в целом маркетинговой деятельности показала, что руководители и специалисты чаще принимают тактику выжидания, нежели внедрения.

Запаздывание управленческих решений и действий зависит от:

- целей руководства предприятия;
- места и роли службы маркетинга в координации всей деятельности предприятия;
- психологических барьеров, возникающих на пути внедрения рассматриваемых программ, совершенствования системы управления маркетинговыми действиями;
- квалификации и профессионального уровня специалистов службы маркетинга;
- степени готовности коллектива к внедрению нововведений.

Практика показала, если инерционность определяется 2–3 неделями, то коллектив предприятия согласен работать над реализацией программ совершенствования, но если показатель инерционность определяется 2–3 месяцами, то коллектив не верит в реальность и силу реализации проекта; в признание и веру администрации в реализацию проекта; в стремление администра-

ции к совершенствованию как отдельных функций управления, так и производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

Особенность рассматриваемых проблем активизации маркетинговой деятельности предприятия заключается в том, что определить и спрогнозировать тенденции развития в поле управляемости возможно в условиях измерения действующих на траекторию развития сил в оперативном временном режиме. Инструментом, позволяющим решить эту задачу, выступает мониторинг [2], позволяющий отражать динамику развития маркетинговой функции, определять диапазон необходимых рациональных управленческих действий для дальнейшего развития маркетинга и сокращения рисковых ситуаций, делать прозрачным процесс принятия управленческих решений.

Система оперативного мониторинга маркетингового управления позволяет в динамике отслеживать и выстраивать траектории развития:

- плановых показателей уровня управляемости маркетинговыми действиями согласно принятой программе совершенствования (ТР УУ^{лфс});
- плановых показателей уровня управляемости с учетом обучения специалистов технологиям маркетинговой концепции работы в условиях риска (ТР УУ_{мл}^н);
- уровня управляемости маркетинговыми действиями с учетом фактических действий специалистов службы маркетинга (ТР УУ_{мл}^{фд});
- уровня управляемости маркетинговыми действиями с учетом человеческого фактора (ТР УУ_{мл}^{чф});
- управляемости с учетом пессимизма (ТР УУ_{мл}^{пс}) сотрудников службы маркетинга и всего коллектива.

Оперативным мониторингом одного из предприятий агропромышленного комплекса Брестской области, проводимым автором в рамках реализации плана финансового оздоровления исследуемого комбината в период с июня по декабрь 2003 г. зафиксирован показатель развития управляемости маркетинговой деятельности в диапазоне 0,27–0,55%, что на 1,61–1,89% ниже запланированного уровня; фактический ежемесячный прирост управляемости в соответствии с разработанной программой совершенствования маркетинговой деятельности соответствует 0,27–0,55% при плановом приросте показателя управляемости на 2,16% (см. табл. 1); фактический прирост уровня управляемости с учетом человеческого фактора УУ_{мл}^{чф} зафиксирован в диапазоне 0,3%–0,35%, что подтверждается показателем управляемости с учетом давления пессимизма. Результаты оперативного мониторинга системы маркетингового управления комбината хлебопродуктов Брестской области представлены в таблице 1.

Таблица 1. Показатели оперативного мониторинга маркетинговой деятельности предприятия АПК Брестского региона

Ме- сяц	УУ _{мл} ^{пфд} (%)	УУ _{мл} ^{пл} (%)	УУ _{мл} ^{пл} (%)	УУ _{мл} ^{фд} (%)	УУ _{мл} ^ф (%)	УУ _{мл} ^{чф} (%)	УУ _{мл} ^{нс} (%)
1	17,5	17,5		17,5		17,5	17,5
2	19,66	17,5	2,16	17,5	0	17,2	17,2
3	21,82	17,5	2,16	17,5	0	16,9	16,9
4	23,98	19,66	2,16	17,77	0,27	17	16,6
5	26,14	21,82	2,16	18,19	0,42	17,11	16,3
6	28,3	23,98	2,16	18,74	0,55	17,25	16,1
7	30,46	26,14	2,16	19,14	0,4	17,6	15,8

На основе приведенной системы показателей оперативного мониторинга маркетинговой деятельности предприятия можно построить траектории развития уровней управляемости маркетинговой деятельности предприятия (см. рис.), а также:

- построить прогноз развития системы маркетинга;
- определить величину отклонения траектории развития от запланированного показателя управляемости маркетинговыми действиями;
- определить время запаздывания выхода на запланированный уровень управляемости маркетинговыми действиями;
- выявить причины отклонения и запаздывания;
- спрогнозировать фактический уровень управляемости на конец анализируемого периода;
- определить величину усилий, требуемых для сокращения разрыва между плановым и фактическим уровнем развития маркетинговых действий или плановой и фактической траекторией развития уровней управляемости, что отражается в изменении объема и содержания функциональных задач специалистов службы маркетинга и высшего звена управления;
- совершенствовать систему принятия управленческих решений;
- определить персональную ответственность исполнителей за результаты стабилизации маркетинговой деятельности предприятия;
- совершенствовать систему документооборота, информационных и функциональных взаимосвязей подразделений предприятия и др.

Представленная система оперативного управления маркетинговой деятельностью предприятия позволяет прогнозировать и предотвращать наступление критических рисков ситуаций, на основе определения инерционности или запаздывания процессов управления, что в итоге обеспечивает выполнение стратегических программ развития маркетинговых действий предприятия.

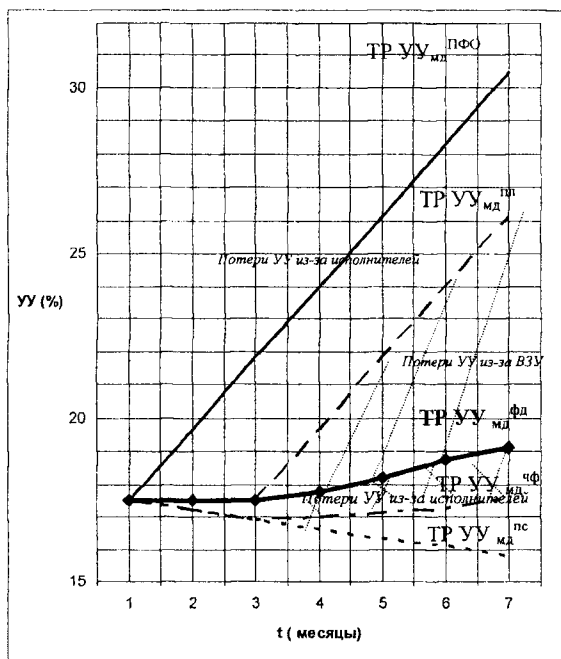


Рис. Характеристика траекторий развития уровней управляемости маркетинговой деятельности (ТР УУ_{мд}) комбината хлебопродуктов

Таким образом, можно рассматривать траектории развития уровней управляемости с учетом действий высшего звена управления (ТР^{ВЗУ}), а также различать инерционность управленческого звена (И^{ВЗУ}), которая в некотором роде обуславливает и определяет инерционность специалистов (И^С), будучи в несколько раз весомее последней, т.к. является первостепенной в отношении принятия управленческих решений.

В ситуации высокой управленческой инерционности (И^{ВЗУ}) общая инерционность реализации программы совершенствования возрастает, силы, снижающие траекторию развития уровня управляемости маркетинговыми действиями, увеличиваются, и процесс управляемости по траектории развития приостанавливается или снижается, переходя в другую зону управляемости. Данная ситуация характеризуется срывом процесса управления или потерей уровня управляемости маркетинговой деятельностью предприятия из-

за инерционности УУ_{мд}^и, запаздывания или задержки управленческих действий.

В оперативном управлении производственно-хозяйственной деятельностью мониторинг маркетингового управления занимает одну из приоритетных позиций. Он позволяет на постоянной основе контролировать качество реализации отдельных задач стратегической программы; отслеживать текущее состояние управляемости системы маркетинга и всей производственно-хозяйственной деятельности предприятия; определять уровень корректирующего воздействия на систему маркетинга; удерживать многовекторные направления показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия; постоянно корректировать программу развития и проверять ее на готовность к реализации имеющимся квалифицированным составом исполнителей и высшего звена управления; настраивать и координировать усилия и направления действий руководства предприятия по реализации принятой программы.

Литература

1. Борсук Н.В. Технология управления системами закупочной и реализационной деятельности предприятий. – Мн.: ИООО "Право и экономика", 2003.
2. Высоцкий О.А., Белевец Н.В., Каленюк П.В. и др. Диагностика и мониторинг процессов управления хозяйственными системами. – Мн.: ЦНИИТУ, 1999.

В.И. Бохонко, к.т.н., доцент,

Е.Г. Бусько, д.б.н., профессор,

Брестский государственный технический университет

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ ПРЕДПРИЯТИЯ: РАЗВИТИЕ ФОРМ СОТРУДНИЧЕСТВА С ЦЕЛЬЮ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Экологический менеджмент в системе маркетинга предприятия как теоретико-прикладное научное направление не определяет перед собой в качестве непосредственной цели управление окружающей природной средой (ОПС). Достижение такой цели вряд ли возможно. Целью экологического менеджмента организации (ЭМО) служат, прежде всего, экологические (природоохранные, ресурсосберегающие и т. п.) стороны деятельности организации (предприятия), производимой ею продукции и оказываемых услуг. Однако, управляя этими сторонами своей деятельности, предприятие, конечно, не может не оказывать воздействие (в большинстве случаев отрицательное) на ОПС и ее ресурсы. В конечном счете, задачей ЭМО, в действительности, является уменьшение негативных воздействий хозяйственной деятельности на

ОПС, достижение высокого уровня экологической безопасности процессов производства и потребления выпускаемой предприятием продукции и оказываемых услуг. При этом реализация данных задач должна быть согласована с достижением предприятием других его приоритетных целей, включая обеспечение текущей и долгосрочной конкурентоспособности выпускаемой продукции.

С развитием концептуальных подходов в последний период (Waskov, 1997; Meffert et. al., 1998; Kirchgeorg, 1999; Muller-Christ, 2001; Schulz, 2001) и обогащением опыта понятие ЭМО претерпевает определенные уточнения. С позиции современных представлений ЭМО определяется как составная часть (или определенную сторону) системы управления организации (предприятия), реализующую задачу поддержания конкурентоспособности предприятия, задаваемую экологическими аспектами его деятельности. Заслуживает внимания и следующая цель ЭМО (Marcus, Willing, 1997). ЭМО раздвигает границы и цели управленческой деятельности, охватывая и ОПС в том смысле, что, во-первых, экологическая проблематика не рассматривается более как сторона, отличная от других сторон деятельности организации, и, во-вторых, экологические вопросы, последствия, издержки и т. д. превращаются в интегральную часть ее деятельности.

Наряду с теоретическими подходами имеет значение и понятие ЭМО, закрепленное в применяемых ныне международных стандартах серии ISO 14 000. С позиции международных стандартов, система управления окружающей средой обеспечивает порядок и последовательность решения организациями своих экологических вопросов через размещение ресурсов, распределение обязанностей и постоянную оценку методов, процедур и процессов. Регулирование системы управления ООС в качестве неотъемлемой части общей системы управления организацией носит постоянный характер. При этом структура, ответственность, методы, процессы и ресурсы для реализации экологической политики и достижения целевых и плановых экологических показателей должна координироваться с работами в других областях (например, в области управления производством, финансами, качеством, охраной труда и общей безопасностью).

Формирование ЭМО как теоретической и одновременно прикладной науки, обобщающей практику управления ООС на предприятиях, происходило в последнюю треть XX столетия. В теоретическом плане ЭМО испытывал воздействие ставших классическими управленческими концепций (включая теорию человеческих отношений, системный подход и ряд др.), а также традиционных экономико-теоретических и эколого-экономических парадигм, в том числе неоклассической микроэкономики и экономики благосостояния. С начала 90-х гг. прошедшего столетия на развитие ЭМО все более существенное воздействие стали оказывать различные направления *неоинституциональной и новой институциональной теорий* (Уильямсон, 1996; Олейник, 2000; Эгертссон, 2001). В их числе – теории заинтересованных лиц (акционе-

ров), сетевых структур, анализ риска, неопределенности и принятия решений в условиях неполноты и асимметрии информации, а также имеющая самостоятельное значение теория устойчивого развития. К числу факторов, стимулирующих подобную теоретическую (а вслед за этим и прикладную) «инновативность», относятся острота и сложность экологических проблем, а также тот факт, что нарабатываемые практикой методы управления ООС часто не укладывались в ортодоксальные (традиционные) теоретические конструкции и парадигмы.

Попытки улучшений в деле ООС отдельных предприятий сводятся на нет, если последующие (или предшествующие) звенья в цепи создания продукта (его ценности) нарушают экологические принципы. Это предопределяет необходимость поиска путей кооперирования предприятий с целью совместного и согласованного решения экологических проблем.

Научные исследования показывают (Krcal, 1999; Muller-Christ, 2001; Пахомова, Эндрес, Рихтер, 2003), что у организаций растет готовность к кооперированию, когда они понимают критичность ситуации и осознают, что все более усложняющиеся проблемы не могут быть решены привычными методами. Это касается как экономически обоснованных форм кооперирования, которые все чаще применяются в современной индустрии, так и кооперирования на экологической основе. Необходимо отметить, что без усиленного восприятия организацией экологических проблем, которое может быть следствием давления государства, конкурентов, клиентов, поставщиков или СМИ (или даже собственного экологического сознания), конкретных сдвигов в этом деле не произойдет.

Проблема кооперирования ставится и решается в более широком контексте. Речь сегодня идет не только о *кооперировании различных предприятий для* совместного и согласованного решения ими экологических проблем, но и о *кооперировании между предприятиями*, с одной стороны, и *государством* (включая органы экологического контроля и управления, а также законодателей), – с другой, а также о кооперировании предприятий с негосударственными организациями путем организации круглых столов, общественных слушаний по актуальным экологическим вопросам.

Кооперирование между предприятиями, а также между предприятиями и государством является в развитых странах Запада все чаще следствием трех основных причин.

Общественный контекст: в обществе все более утверждается мнение, что все учреждения обязаны содействовать ООС, к сожалению не ясно, какой вклад определенная организация должна вносить в решение этой общей задачи. Кооперирование, т. е. объединение с другими фирмами, позволяет избежать чрезмерной нагрузки, накладываемой на отдельную фирму мерами по ООС.

Рыночный контекст: ООС требует обеспечить идентификацию ис-

точников загрязнения природной среды, очистку (детоксикацию) среды и контроль за соответствующими материальными (вещественными) потоками в экономике. В реальности эти потоки разделены и их объединяют только финансовые (денежные) потоки. Данное обстоятельство значительно затрудняет оценку экологических последствий процессов производства, в то время как кооперирование помогает восполнить этот информационный пробел.

Политический контекст: все государства проводят экологическую политику, базируясь в основном на командно-контрольных и правовых инструментах. Применяя эти инструменты, все труднее обеспечивать соответствие сложности и комплексности экологических проблем, что приводит к чрезмерному росту бюрократических затрат. Готовность предприятия к кооперированию с государством, особенно в формах переговоров, в том числе в начале законотворческих (нормотворческих) процессов, как и взятие на себя отраслевыми организациями (союзами предпринимателей) обязательств по проведению природоохранных мер, соблюдению экологических стандартов и т. п., позволяет снизить эти затраты.

Совершенно очевидно, что большую роль при создании различных форм кооперирования играют предпринимательские и отраслевые союзы. Наряду с национальными организациями, функционирующими во многих странах мира, можно назвать такие международные организации, как Международная сеть экологического менеджмента (так, в Германии только одна из трех крупных экологических ориентированных организаций, а именно – BAUM имеет свыше 500 институциональных членов) и Европейский совет бизнеса по устойчивому энергопотреблению. Если первая из названных выше организаций активно сотрудничает с различными структурными подразделениями ООН, организацией ISO и т. п., то вторая объединяет европейские фирмы, которые, например, вместе разрабатывают такие проекты зданий, в которых комплексно решаются проблемы экономии энергии, тепла и света.

Используемые ныне формы **кооперирования между организациями** подразделяются на вертикальные, горизонтальные и диагональные.

При **вертикальном кооперировании** предприятия организуют сотрудничество вдоль цепи создания продукта (или цепи стоимости). Различают интеграцию «вперед» (производители и торговля) и «назад» (производители и поставщики). Основным преимуществом здесь является уменьшение неопределенности связей и снижение многих транзакционных затрат для всех участников. Конкретные примеры такого сотрудничества можно найти в совместном управлении материальными потоками, в согласованных разработках новых продуктов, в стандартизации и экономии совместно используемых упаковочных материалов или в согласованном же отказе от их применения, в использовании общих стандартов качества, в совместной рекламе «экологических» продуктов, обычно нуждающихся в специальной информации и разъяснениях для их потенциальных потребителей, в составлении совмест-

ных продуктовых экологических балансов и т. д. Особенно важную и ответственную роль здесь играют торговые фирмы ввиду выполнения ими функции «заградителя» по отношению к вводимой на рынок продуктовой цепи, а также присущего им значительного потенциала рыночной власти. Как показывают примеры кооперирования международных торговых групп Tengelmann, Hartie или Quelle с поставщиками текстиля или парфюмерии, именно торговые фирмы оказываются способными «выстроить» всю цепь взаимоотношений с поставщиками (как и потребителями) в экологическом направлении.

Горизонтальное кооперирование означает, что фирмы-конкуренты договариваются о сотрудничестве в сфере ООС и тем самым соглашаются на ограничение собственной свободы действий. Конкретными причинами для такого сотрудничества являются обычно узкие места в области финансирования, технологии, знаний, политического влияния и др. В этом случае могут применяться следующие формы: *передача функций*, когда одна фирма-партнер берет на себя определенные функции для всех фирм группы (например, функцию утилизации отходов); *разделение функций*, когда все фирмы-участники берут на себя в согласованном порядке определенные и дополняющие друг друга функции (т. е. отдельные фирмы выполняют задачи по утилизации отходов для всех других фирм); *выделение функций*, при котором партнеры либо передают определенные функции третьей партии, либо сами организуют отдельную деятельность для выполнения этой функции (например, создание нового предприятия по рециклированию). Примерами горизонтального кооперирования могут служить сотрудничество предприятий в обслуживании всех (основных) торговых фирм города, кооперирование фирм в области рециклирования и др.

Диагональные формы кооперирования могут быть установлены в виде сетевых структур. Они объединяют фирмы различных рынков и разных цепей стоимости. Примерами являются упомянутая выше организация BAUM, а также многочисленные региональные сети, ориентированные на создание региональных циркулярных структур, в которых используются, перерабатываются и совместно рециклируются региональные ресурсы и продукты для потребителей регионов.

Все более существенную роль начинает играть кооперирование фирм с государством и общественными организациями, особенно в связи с тенденцией дерегулирования в области ООС, когда прямое государственное вмешательство постепенно заменяется сотрудничеством, а также с учетом нового понимания фирмами роли и значения заинтересованных лиц (акционеров).

Это кооперирование может принимать форму **заявлений о добровольном самоограничении** отраслевых объединений, которые появляются чаще всего как реакция промышленных кругов на угрозу санкций со стороны государства. Имеет смысл отнести эти заявления о самоограничении к формам кооперирования, поскольку они вряд ли имели бы место без координирую-

шей работы отраслевых объединений. Примерами здесь могут служить принятое в 1981 г. автомобильной промышленностью Германии обязательство уменьшить уровень потребления горючего машинами или, обязательство химической промышленности по отказу от использования фреонов в 1990 г.

Оцениваются подобные заявления по-разному. Одни специалисты трактуют их в качестве инструментов экологической политики третьего поколения (после командно-контрольных и экономических), другие считают, что государство, принимая эти заявления и тем самым отказываясь от некоторых инструментов регулирования, капитулирует перед интересами промышленных кругов и т. д. Как бы то ни было, эта форма кооперирования обладает и преимуществами и недостатками, причем как для промышленности, так и для государства (табл.).

Таблица. Анализ добровольных самоограничений организаций (предприятий) с учетом интересов промышленности и государства (Пахомова, Эндрес, Рихтер, 2003)

	Преимущества	Недостатки
Промышленность	Свобода действий; «кажущая» активность; возможное смягчение «экологического» бремени	Дополнительные затраты; необходимость выполнения заявления
Государство	Снижение бюрократических затрат (по законодательству и контролю); перенос ответственности на других	Возможное невыполнение заявления и отсутствие возможности применения санкций

Сквозь призму кооперирования могут быть рассмотрены также такие формы самообязывающих заявлений, как Программа ответственности и предосторожности химической промышленности (Responsible Care Programme), «Экологический пакт» германской земли Бавария с промышленными предприятиями региона о дерегулировании экологической политики в ответ на дополнительные добровольные мероприятия фирм по ООС, формы кооперирования между предприятиями и общественными организациями (группами) такими, как экологические активисты, профсоюзы, экологические фонды и т.д. Таким образом, возникают и новые формы сотрудничества, например, кооперирование в рамках парадигмы «индустриальных отношений».

ЗНАЧЕНИЕ КЛИЕНТИНГА ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРОГРАММНЫХ ПРОДУКТОВ ПО АВТОМАТИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА, АНАЛИЗА И АУДИТА

Идеи и концепции маркетинга сегодня пронизывают все стороны и аспекты современного бизнеса, включая сферу IT-технологий. Его значимость для развития белорусского рынка программных продуктов по автоматизации бухгалтерского учета, анализа и аудита особенно остро ощущается сегодня в связи с тем, что завершилось формирование этого рынка, произошел его раздел между производителями программного обеспечения экономического назначения и появление новых разработок в данном классе является сегодня настоящим событием.

Определяя роль маркетинга в развитии рынка программного обеспечения, на наш взгляд, особое значение приобретает клиентинг, что, на пример, вытекает из ISO/EFC 15408 «Критерии оценки безопасности информационных технологий» (ISO 17799). В соответствии с этим стандартом выделяют четыре общие категории продукции:

- услуги (например, перевозки);
- программные средства (например, компьютерная программа, электронный словарь);
- технические средства (например, узел двигателя);
- перерабатываемые материалы (например, смазка).

Многие виды продукции содержат элементы, относящиеся к различным общим категориям продукции. Отнесение продукции к услугам, программным или техническим средствам или перерабатываемым материалам зависит от преобладающего элемента. Например, поставляемая продукция «автомобиль» состоит из технических средств (например, шин), перерабатываемых материалов (горючее, охлаждающая жидкость), программных средств (программное управление двигателем, инструкция водителю) и услуги (консультации по эксплуатации автомобиля, предоставляемые продавцом).

Таким образом, поставляемая программная продукция, согласно ISO, включает программные средства (файлы), технические средства (компакт-диски), услуги (обучение, сопровождение, консультации). Это не только машинный код, реализующий определенный алгоритм, и техническое обеспечение, позволяющее эксплуатировать программную продукцию, но и совокупность услуг, сопровождающих его на каждой фазе жизненного цикла ПС. Услуга же, в соответствии с упомянутым выше ISO (в терминах стандарта),

является результатом, по меньшей мере, одного действия, обязательно осуществленного при взаимодействии поставщика и потребителя, и она, как правило, нематериальна. Предоставление услуги может включать, к примеру, следующее:

- деятельность, направленную на изменение поставленной потребителям материальной и нематериальной продукции;
- предоставление нематериальной продукции;
- создание благоприятных условий для потребителей.

В первом случае применительно к программным средствам эта деятельность по предоставлению услуг может включать установку, настройку, адаптацию и обновление программ. Под нематериальной продукцией в случае с услугами может быть обучение пользователей программного обеспечения. Создание благоприятных условий для потребителей может предполагать организацию работы линии консультаций.

Таким образом, оценка качества программных продуктов по автоматизации бухгалтерского учета, анализа и аудита должна учитывать не только качество самого программного средства, но и организация клиентенга. При этом в части оценки качества программных средств основное внимание должно уделяться сопровождаемости и удобству использования, а в части качества организации клиентинга – уровень организации и качества абонентского обслуживания, обновления программного обеспечения, организация работы с потенциальными и реальными клиентами.

*Ж.В. Андрейчикова,
УО «Белорусский государственный
аграрный технический университет» (г. Минск)*

ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВЫЙ АУДИТ КАК НЕОБХОДИМЫЙ ЭЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Успешная маркетинговая деятельность любой организационно-правовой структуры, будь-то государственное предприятие, учреждение или частная коммерческая фирма, не осуществима без анализа трудовых показателей, который позволяет более точно оценить степень использования наличных и привлекаемых ресурсов; определить резервы более эффективного использования персонала предприятия, улучшения организации, условий труда и его оплаты; найти пути нормализации социально-трудовых отношений в коллективе.

Важнейшим инструментом формирования стратегии управления персоналом является проведение мероприятий по оценке состава и структуры персонала, качества его труда. С одной стороны на предприятиях периодически пересматриваются штатные расписания сотрудников, организация оплаты труда. С другой стороны опыт показывает, что такой формальный подход

не обеспечивает ожидаемого роста эффективности труда работников. С этих позиций новым направлением кадровой политики на предприятиях выступит организационно-кадровый аудит.

Аудит – критический анализ деятельности организации, позволяющий найти решение для повышения эффективности ее работы.

Аудит персонала (кадровый) (англ. audit – проверка или ревизия) – своеобразный инструмент управления кадровыми процессами, в какой-то мере подобный финансовому или бухгалтерскому аудиту. Сущность кадрового аудита – оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития; формулирование конкретных рекомендаций для руководства по их устранению.

Таким образом, организационно-кадровый аудит – это экспертиза состояния дел в части управления персоналом, включая систему мероприятий по сбору информации, ее анализу, и оценке на этой основе эффективности деятельности организации, определение соответствия структурного и кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития, использования кадрового потенциала и регулирования социально-трудовых отношений.

Предметом организационно-кадрового аудита являются практически все составляющие процесса управления персоналом; трудовой коллектив, его деятельность; организация, нормирование, условия и охрана труда персонала; соблюдение прав и обязанностей работников всех уровней.

Цель организационно-кадрового аудита – оценка системы управления персоналом предприятия, квалификационных и профессионально-психологических особенностей организационного поведения сотрудников, а также условий труда, влияющих на эффективность деятельности персонала; выявление способности предприятия обладать человеческими ресурсами, необходимыми и достаточными для его функционирования и развития, способен ли персонал работать эффективно и в соответствии с выбранной стратегией.

Кадровый аудит может проводиться для оценки эффективности деятельности управленческой команды, и анализа выполнения каждым из ее членов целевых установок.

Данный критический анализ позволит определить способности, мотивацию и потенциал сотрудников кадровых служб, а также выявить их ошибки при оформлении документации с целью избежания отклонений от принятых законодательных норм и правил. Кроме того, отработанный на должном уровне кадровый аудит повышает потенцию работников кадровых служб в области управления персоналом.

Кадровый аудит включает в себя:

– проверку кадрового документооборота на предприятии, экспертную оценку (заключение) относительно его правильности, надежности, соответствия общепринятым стандартам и трудовому законодательству;

- перекрестные собеседования с руководителями различных уровней, менеджерами, специалистами кадровых подразделений для получения наиболее полной информации о практике и проблемах управления персоналом организации;
- оценку делового потенциала и профессиональной компетенции работников кадровых служб;
- обучение работников кадровых служб по любым направлениям управления персоналом;
- деловую оценку или аттестацию персонала организации;
- анализ эффективности использования персонала;
- анализ действующей системы управления персоналом.

Аудит может способствовать кадровым перестановкам, улучшающим качественный состав работающих, продвижению наиболее перспективных сотрудников и развитию их творческой активности, а также позволит повысить роль служб по управлению персоналом, соотнести их деятельность с целями организации, заострить их внимание на наиболее важных вопросах. Аудит персонала позволяет убедиться, что трудовой потенциал используется полностью и эффективно, а организация и условия труда соответствуют требованиям законодательства.

Аудит персонала представляет собой деятельность по осуществлению проверок экономических субъектов в сфере труда и трудовых отношений.

По результатам аудиторской проверки могут быть определены направления для установления, изменения и совершенствования стандартов, определяющих организацию трудового процесса и формирование социально трудовых отношений в организации (например, правил внутреннего распорядка, должностных инструкций, квалификационных характеристик и т.д.). Аудит может способствовать кадровым перестановкам, улучшающим качественный состав работающих, продвижению наиболее перспективных сотрудников и развитию их творческой активности, а также позволит повысить роль служб по управлению персоналом, сблизить их деятельность с целями организации, заострить их внимание на наиболее важных вопросах. Аудит персонала позволяет убедиться, что трудовой потенциал используется полностью и эффективно.

Кадровый аудит определяет конкретные направления по укреплению жизнестойкости организации, способы её выживания в сложных рыночных условиях. Он не может ориентировать субъект хозяйствования на увеличение в несколько раз прибыли или предпринимательского дохода, но данный аудит поможет максимально эффективно использовать главнейший ресурс предприятия – персонал. Кадровый аудит может быть эффективным также не только с экономической, но и с социальной точки зрения, косвенно реализуя задачи: достижения улучшения материального положения и условий жизни

людей; обеспечение эффективной занятости населения, повышения качества и конкурентоспособности рабочей силы и т.д.

*О.В. Рыжанкова, к.э.н.,
Белорусский государственный
аграрный технический университет (г. Минск)*

РЕСУРСНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ЛИЧНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Ни экономика, ни экономическая социология, и никакая другая наука не в состоянии создать универсальную теорию социально-экономического расслоения (что и впрямь невозможно, принимая во внимание различия формаций, культур, стабильных и трансформирующихся обществ). В этих условиях анализ социально-экономических неравенств способен стать универсальным методологическим инструментом, с которым можно прекрасно вписаться и в анализ сословных структур, и в классовый анализ, и в стратификационный, и в изучение интегрированных в систему мирового хозяйства экономических объединений, союзов и сообществ, равно как и не интегрированных в нее.

Представляется, что все перечисленное будет далеко не последним в понимании и объяснении тех социально-экономических процессов, которые обуславливают степень и уровень предпочтений в обществе и лежат в основе мотивационных характеристик деятельности личности современного предпринимателя.

Итак, из чего же складывается социально-экономический ресурс современного предпринимателя и совокупности граждан, образующих этот определенный слой? Попробуем обозначить эти составляющие, но не в ранговом порядке, а простым перечислением:

а) прежде всего – это «стартовый капитал» социально-экономического происхождения и первичной социализации. В такого рода интегральный показатель можно включить социальное происхождение, как служебно-профессиональный статус родителей, обучение в городской или сельской школе и пол;

б) возраст важен сам по себе, ибо в наших сегодняшних условиях он является естественным ресурсом личности;

в) просто состояние здоровья;

г) должное образование, квалификация, удостоверенные сертификатом. Все более становится понятным, что это – путевка для устройства на приличную работу (отсюда торговля дипломами на черном рынке). Лица с высшим образованием, как правило, имеют гораздо более высокий уровень притязаний;

д) активное владение иностранными языками как особый компонент общего образования и квалификации является сегодня дополнительным ресурсом и служебного статуса, и трансстрановой мобильности;

е) уровень материального благосостояния;

ж) проживание в мегаполисе или крупном городе, в отличие от «глубинки» и сельской местности. Совсем плохо – проживание в монопромышленном городе с «угасающим» градообразующим производством. В большом городе намного шире возможности приложения труда;

и) наличие обширной цепи межличностных взаимосвязей (знакомств), что подчас сегодня играет решающую роль, особенно знакомства с «нужными людьми»;

к) тендерная принадлежность. Она достоверно сказывается в бизнесе, например, в том, что женщины, занявшиеся бизнесом, как правило, не в состоянии удержаться в нем долго;

л) не исключено, что этнокультурная или, как мы говорим, национальная принадлежность может проявлять себя в качестве социального ресурса или антиресурса в зависимости от конкретных условий деятельности и региона, сферы активности. Это так называемый эмерджентный фактор (от английского *emergens* – возникновение, появление нового) социального неравенства, ибо он может возникнуть неожиданно, будучи со стороны теории непредсказуемым;

м) также не исключено, что и принадлежность к религиозной конфессии окажется «эмерджентным» ресурсом. Так, некоторые экономисты-практики уверяют, что православный консультант в области менеджмента пользуется большим авторитетом у «новых русских» (отчасти это, возможно, объясняется тем, что, будучи не вполне нравственными и отмаливая грехи в церкви, эти люди больше доверяют единоверцу).

Далее – целый комплекс индивидуально-личностных ресурсов субъекта, как-то:

н) высокая личная самооценка, неприятие позиции страдальца. К этому можно добавить и способность к саморефлексии, т.е. умению извлекать уроки из собственных ошибок;

п) готовность к риску;

р) способность к адаптации и, в частности, планирование своей жизни на значительный срок, уверенность в том, что субъект может контролировать собственную жизненную среду, обращенность в настоящее и будущее, а не в настоящее и прошлое.

При таком подходе мы получим два идеальных контрастных типа современного предпринимателя. Первый – выходец из «высокостатусной» семьи, молодой и вполне состоятельный в имущественном смысле, обладающий обширными связями с «нужными людьми», проживающий в крупном городе, достаточно образованный и владеющий иностранными языками (что удостоверено дипломом), скорее всего, принадлежащий к «титульной нации»

и конфессии, по всем названным выше обстоятельствам – с высокой личной самооценкой.

Типичный представитель второго типа – некий индивид, вовсе не располагающий жизненным капиталом, т.е. с истощенным социальным ресурсом, - деревенский пенсионер, отягощенный болезнями, со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Названные два типа контрастны, т.е. это – крайности, между которыми вполне естественно обнаружить и выделить еще множество типизации с различными сочетаниями у обозначенных выше критериев и характеристик.

Можно ли эмпирически воспользоваться описанной методологией? Смею полагать, что да, и, прежде всего, концептуально, т.е. в разработке принципиальной схемы эмпирического анализа такого актуального явления, как нынешнее предпринимательство.

При этом следует принимать во внимание, что речь будет идти не о социально-экономических общностях – реальных субъектах действий, а именно о социально-ресурсных (по сути, слоевых) группах, общественная идентификация которых в некую солидарную общность – превращение в коллективного субъекта наших социально-экономических процессов в перспективе может состояться, но может и не кристаллизироваться, что существенно зависит от наличия публичных политиков, выражающих интерес данных ресурсных групп.

Итак, в заключение еще раз сформулируем центральную идею. Она состоит в том, что при сосуществовании и подчас противостоянии разных теорий социально-экономического расслоения, полезен методологический инструмент, нейтральный к каждой конкретной теории и позволяющий осмысливать эмпирические данные в рамках разных теорий социально-экономического неравенства. А по мере этого, возможно будет определить тот ресурсный потенциал, который составляет основу нынешнего слоя предпринимательства, качественно оценить его динамику, предвосхитить его новые формы и характеристики.

УДК 339.1

*А.П. Дурович, д.э.н., профессор,
УО «Белорусский государственный
экономический университет» (г. Минск)*

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗРАБОТКИ И РАЗВИТИЯ ПРИКЛАДНЫХ АСПЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

Управление маркетингом объективно требует соответствующего методологического и методического обеспечения. В то же время объективный и непредвзятый анализ современной экономической литературы, результаты опросов руководителей и специалистов предприятий, практический опыт

маркетингового консультирования позволяют выделить ряд актуальных проблем, не получивших должного отражения в научной, методической, учебной, справочной литературе, ранее проведенных исследованиях и (или) требующих более обоснованной и конкретной проработки. Детализируем эти проблемы, опираясь на модель процесса управления маркетингом.

Отправной точкой управления маркетингом служит анализ рыночных возможностей. На практике он обеспечивается путем проведения маркетинговых исследований. Их результатом являются оценка исходной ситуации и конкретные рекомендации по определению направлений деятельности предприятия с учетом наиболее привлекательных направлений вложения капитала. В результате сопоставления выявленных рыночных возможностей с целями и ресурсами предприятия выделяются его маркетинговые возможности, что составляет основу для отбора целевых рынков.

К настоящему времени разработаны приемлемые подходы к планированию маркетинговых исследований, существуют отдельные алгоритмы оценки товарной и фирменной структуры рынка, изучения эффективности маркетинговых мероприятий. Нароботан соответствующий методический аппарат по изучению первичных (опрос, наблюдение, эксперимент, имитация) и вторичных (опубликованные материалы, внутренняя информация предприятия и т.п.) источников маркетинговой информации. Для анализа маркетинговой информации широко используются экономико-математические и экономико-статистические методы, сущность которых подробно изложена в специальной литературе.

Вместе с тем не решены следующие открытые вопросы:

- не определены исходные предпосылки, требования и структура маркетинговых исследований предприятия;
- отсутствуют обоснованные рекомендации относительно выбора объектов и содержания маркетинговых исследований.

Разработка указанных проблем позволит повысить эффективность и результативность маркетинговых исследований.

Следующим этапом управления маркетингом предприятия является определение перспективного целевого рынка. В настоящее время выбор целевого рынка основан, как правило, на результатах сегментации. Ее основной характеристикой является разделение рынка на гомогенные составляющие части – группы или сегменты, члены которых относительно схожи, но отличаются от членов других групп или сегментов. Следовательно, сегментация рынка исходит из того, что каждый потребитель имеет индивидуальные особенности, а все вместе они образуют гетерогенный рынок. Соответственно элементы комплекса маркетинга (товар, цена, сбыт, коммуникация) определяются и формируются в расчете на различные сегменты рынка.

Несмотря на достаточно большое количество предложенных различными авторами подходов к сегментации, не достигнуто единства в области обоснования ее признаков. Это, в свою очередь, порождает множественность

подходов и, соответственно, неоднозначность получаемых разными исследователями результатов. Более того, отсутствует обоснованная и детализированная методика определения перспективного целевого рынка предприятия. Разработка подобной методики позволит обеспечить единство методологической базы и практических подходов выбора целевого рынка и обоснования маркетинговых инструментов для его освоения.

Определение перспективного целевого рынка является исходной предпосылкой обоснованного выбора предприятием общей маркетинговой стратегии. В экономической практике в качестве специфических методов сбора данных используется стратегический маркетинговый ситуационный анализ, включающий анализ конкурентов, рынка, сильных и слабых сторон потенциала предприятия, оценку возможностей и опасностей, исходящих из внешней среды. В качестве математических моделей стратегического планирования применяются модели принятия решений, распределения и оценки риска, основанные на оптимизации целевой функции. По каждому из указанных направлений наработан солидный методологический материал.

Вместе с тем выбор общей маркетинговой стратегии, как один из важнейших этапов процесса управления маркетингом, обладает некоторыми слабыми моментами, которые не нашли своего должного отражения в экономической литературе. Это касается, прежде всего, отсутствия хорошо проработанной схемы выбора маркетинговой стратегии. В условиях многообразия экономического инструментария и наличия разных подходов к решению проблемы отсутствие единого алгоритма с условиями выбора альтернативных вариантов затрудняет обоснование и выбор оптимальной и приемлемой маркетинговой стратегии. Разработка подобного алгоритма позволит сформировать единый аппарат стратегического планирования маркетинговой деятельности и обеспечить обоснованную методологическую базу для принятия управленческих решений.

Практическая реализация общей маркетинговой стратегии обеспечивается путем разработки и реализации комплекса маркетинга. Его действительно можно назвать ядром системы маркетинга и основой содержания его программы на предприятии, поскольку комплекс маркетинга объединяет все переменные факторы (товар, цена, сбыт, коммуникации), посредством которых предприятие может оказывать воздействие на своих потребителей с целью обеспечения желаемой ответной реакции с их стороны.

В экономической литературе представлены детально отработанные подходы к формированию товарной политики, ее оптимизации с точки зрения принадлежности товаров к различным стадиям жизненного цикла, разработке и внедрению на рынок новых товаров. Одним из наиболее разработанных аспектов комплекса маркетинга является ценовая политика. Подобный феномен может быть объяснен тем, что ценообразование является единственной прибыльной статьей маркетинговой деятельности, тогда как другие разделы маркетинга носят затратный характер. Действительно, обоснованно

применяя стратегические и тактические приемы ценообразования, предприятие может добиться значительного увеличения прибыльности своего бизнеса.

Определена и действует на практике достаточно хорошо проработанная схема ценообразования и процесса выработки ценовой политики, включающая ряд последовательных этапов: выявление внешних факторов, влияющих на цены; постановка целей ценообразования; выбор метода ценообразования; определение и реализация ценовой стратегии предприятия. Закономерностями ценообразования выступают стратегии высоких цен и цен проникновения на рынок для новых товаров и стратегии скользящей падающей и преимущественной цены по отношению к товарам сформировавшегося рынка сбыта. Роль эффектов ценообразования выполняют приемы ценовой дифференциации, престижных цен, цен следования за лидером, ценовых манипуляций и др. Методические подходы к их использованию в достаточной степени детализированы в специальной литературе.

Сбытовая политика также относится к достаточно проработанным в методическом плане аспектам комплекса маркетинга. Процесс разработки сбытовой политики включает, как правило, определенную последовательность действий: определение внешних и внутренних факторов, влияющих на организацию сбытовой сети; постановка целей; выбор каналов сбыта и методов управления ими. В специальной литературе имеются приемлемые рекомендации по выбору каналов сбыта и методам управления ими, формированию вертикальных (корпоративные, договорные, управляемые) и горизонтальных (объединение усилий нескольких независимых предприятий в рамках совместного освоения рынка) маркетинговых систем, выбору посредников, организации взаимодействия и взаимоотношений между участниками каналов сбыта.

Особое место в маркетинговой деятельности предприятий занимают коммуникации (реклама, личные продажи, пропаганда, стимулирование сбыта, участие в выставках и ярмарках, формирование фирменного стиля). В теории и на практике наиболее разработанными являются приемы и методы использования отдельных элементов комплекса коммуникаций. В то же время необходимо учитывать, что максимальный эффект маркетинговых коммуникаций может быть достигнут только в результате оптимального сочетания отдельных элементов между собой и другими составляющими комплекса маркетинга. Это достигается путем разработки и реализации коммуникационной политики. К сожалению, до настоящего времени отсутствуют приемлемые подходы к ее разработке, что затрудняет практическое использование коммуникаций в деятельности туристских предприятий и значительно снижает их эффективность.

Разработка методологических основ формирования коммуникационной политики наполнит экономическим содержанием самый дорогостоящий и зачастую сложно прогнозируемый элемент комплекса маркетинга.

Наименее проработанным в методологическом и методическом плане звеном процесса управления маркетингом предприятия является организация маркетинга. В специальной литературе имеются только лишь самые общие рекомендации относительно формирования служб маркетинга. Более того, они, к сожалению, не в полной мере учитывают специфику реализации концепции маркетинга в различных сферах деятельности.

Завершает процесс управления маркетингом и, по сути, дает начало новому циклу планирования маркетинговой деятельности контроль маркетинга. Он направлен на своевременное выявление всех причин и отклонений от плановых показателей и выработку мероприятий по соответствующей корректировке маркетинговой деятельности. Теория и методология контроля маркетинга достаточно проработана и может быть использована на практике.

Таким образом, проведенный анализ научно-методического обеспечения процесса управления маркетингом свидетельствует о наличии ряда проблем, которые требуют своего решения и развития. Данное обстоятельство объективно определяет необходимость осуществления разработок по:

- обоснованию предпосылок, требований, структуры, объектов и содержания маркетинговых исследований;
- определению перспективного целевого рынка;
- выбору маркетинговой стратегии предприятия;
- формированию коммуникационной политики;
- организации маркетинга на предприятии.

Для развития теории маркетинга в туризме решение данных проблем имеет, прежде всего, методологический характер – для наполнения научно обоснованным содержанием основных этапов управления маркетингом. Для практической деятельности решение указанных вопросов означает обогащение прикладного инструментария маркетинга и, как следствие, повышение эффективности реализации его концепции на уровне предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

Лыч Г. М. Маркетинг в условиях глобализации	3
Пелих С. А. CALS – современная технология продвижения отечественной продукции на мировой рынок	10
Удалов Ф. Е., Воронов Н. А. Роль маркетинга в экономической нестабильности	17
✓ Фурс И. Н. Маркетинг в производстве и реализации продукции в хлебопродуктовом подкомплексе	20
✓ Догиль Л. Ф. Риск-менеджмент в системе маркетинга предприятия	24
Демидчик Г. И. Повышение эффективности функционирования маркетинговой службы предприятия	35
Зозулёв А. В. К вопросу о стратегической стабильности в маркетинговой политике предприятия	37
✓ Спринчак А. И., Хорошун Н. В. Соционическая оценка интеллекта в маркетинге персонала	44
✓ Иванов П. В., Хорошун Н. В. Проблемы и перспективы развития товаропроводящих сетей	48
Стратан А. Н. Управление маркетинговыми исследованиями рынка	51
Балтаг Г., Чимпоеш Д. Система планирования агро-маркетинга	54
Алехина О. Ф., Ульянов В. В., Тувыкин К. Ю. Влияние авторитета фирмы и ценовой политики на эффективность маркетинговой деятельности	55
Ефименко А. Г. Совершенствование оценки финансовой устойчивости автотранспортных организаций при разработке маркетинговой стратегии	59
Климова Ю. Е. Маркетинговый подход к оценке хозяйственного риска на предприятии	62
Кулагова И. А., Меньшов В. П., Васильев А. В. Роль и место рекламы в деятельности фирмы	67
✓ Лабков С. С. Построение системы управления рисками в закупочной деятельности	71
Немогай Н. В., Кабаева Г. Л., Пономаренко И. В., Устименко О. В. Актуальные вопросы внедрения маркетинговой технологии управления	74
Иванов А. А. Принципы системы менеджмента качества и их реализация в маркетинге	77
Кабаева Г. Л. Маркетинговая деятельность на рынке потребительских товаров	78

Б у ч и к И. Н. Инерционность как фактор риска в системе маркетингового управления	81
Б о х о н к о В. И., Б у с ь к о Е. Г. Экологический менеджмент и маркетинг предприятия: развитие форм сотрудничества с целью охраны окружающей среды	85
К о р о л е в Ю. Ю. Значение клиентинга для оценки качества программных продуктов по автоматизации бухгалтерского учета, анализа и аудита	91
А н д р е й ч и к о в а Ж. В. Организационно-кадровый аудит как необходимый элемент маркетинговой политики предприятия	92
Р ы ж а н к о в а О. В. Ресурсный потенциал личности современного предпринимателя	95
Д у р о в и ч А. П. Актуальные проблемы разработки и развития прикладных аспектов управления маркетингом	97