

# МАРКЕТИНГ

В МАЛОМ БИЗНЕСЕ



**И.М. Синяева, С.В. Земляк, В.В. Синяев**

# **Маркетинг в малом бизнесе**

*Допущено Учебно-методическим объединением по образованию  
в области маркетинга в качестве учебного пособия  
для студентов высших учебных заведений,  
обучающихся по специальности 080111 «Маркетинг»*



Москва • 2006

УДК 339.138(470+571)(075.8)  
ББК 65.9(2Рос)09-2я73-1  
С38

Рецензенты:

*кафедра маркетинга Евразийского открытого института*  
(д-р экон. наук, проф. Г.А. Васильев);  
д-р экон. наук, проф., член-корреспондент РАЕН *В.И. Павлов*

Главный редактор издательства  
кандидат юридических наук,  
доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

**Синяева, Инга Михайловна.**

**С38** Маркетинг в малом бизнесе: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080111 «Маркетинг» / И.М. Синяева, С.В. Земляк, В.В. Синяев. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. — 287 с.

**И. Земляк, Светлана Васильевна.**

**П. Синяев, Василий Владимирович.**

ISBN 5-238-01107-5

Агентство СІР РГБ

Рассматривается широкий круг вопросов маркетинга малого бизнеса: теоретические, методологические и практические аспекты рыночного участия представителей малого бизнеса.

Пособие знакомит с современными формами, методами, технологиями маркетинга по выбору целевого рынка, оценке конкурентоспособности малой организации, формированию спроса и стимулированию сбыта и пр.

Толковый словарь терминов, контрольные вопросы и тестовые задания, ситуационные задачи будут способствовать закреплению профессиональных навыков будущих маркетологов.

Для студентов экономических специальностей вузов, маркетологов, менеджеров и других специалистов службы маркетинга.

**ББК 65.9(2Рос)09-2я73-1**

ISBN 5-238-01107-5

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2006

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

---

# Предисловие

---

В условиях поступательного развития экономики значение маркетинга в сфере предпринимательства устойчиво возрастает.

Комплекс планово-управленческих решений по маркетингу направлен на эффективность рыночного участия любой компании малого бизнеса. Концепция рыночного управления пронизывает все этапы воспроизводственного процесса: от инновации идеи нового продукта, его производства, распределения до окончательной реализации с учетом потребления.

Сегодня в России происходит становление малого предпринимательства как эффективного сектора российской экономики. Его дальнейшее развитие имеет важное социально-экономическое значение при формировании среднего класса как основы национальной стабильности общества.

За последнее десятилетие в России достигнут значительный прогресс становления малого бизнеса. Создано правовое пространство с нормативной правовой базой, регулирующей предпринимательскую деятельность. Формируются элементы современной рыночной инфраструктуры, предоставляющей субъектам малого предпринимательства образовательные, информационные, консультационные и финансовые услуги. Ежегодно увеличивается количество индивидуальных предпринимателей. Субъекты малого бизнеса осваивают новые виды деятельности, расширяют свое присутствие во всех отраслях экономики.

Анализ показывает, что в России основные показатели развития малого и среднего предпринимательства значительно ниже, чем в развитых европейских странах.

Отсутствие заметной динамики в развитии малого предпринимательства в стране свидетельствует о наличии определенных препятствий, ограничивающих реализацию больших потенциальных возможностей развития малого бизнеса, имеющихся в стране. К числу объективных препятствий в первую очередь следует отнести:

- ограниченность реального доступа субъектов малого предпринимательства к финансовым кредитным ресурсам, отсутствие у большинства из указанных субъектов необходимого залогового обеспечения и кредитных историй;
- большая налоговая нагрузка, недостаточность дифференциации в налогообложении различных категорий предпринимателей;
- административные барьеры, и в первую очередь — со стороны контролирующих (надзорных) органов, сдерживающих развитие предпринимательства;

- сохранение высоких значений показателей инвестиционных рисков и структура инвестиций, не стимулирующая развитие производства;
- многочисленные факты проявления недобросовестной конкуренции на товарных рынках по отношению к малым предприятиям;
- недостаточный уровень профессиональной подготовки кадров и организаторов предпринимательской деятельности, а также сохранение «дискриминационной» составляющей в трудовых отношениях работодателей с работающими по найму в данном секторе экономической деятельности;
- отсутствие практики гибкого использования основных инструментов маркетинга при формировании товарной, коммуникационной, ценовой политики, а также в организации закупочно-сбытовой деятельности.

Несмотря на определенное улучшение в 2000—2005 гг. конъюнктуры внутреннего товарного рынка и переориентацию потребителя на отечественные товары, переход малого предпринимательства в новое качественное состояние не завершен.

Недостаточное внимание, уделяемое предпринимателями маркетинговым технологиям, не позволяет обеспечить рост экономической эффективности функционирования предприятий малого бизнеса.

Определяющее значение в этом процессе приобретает концептуализация маркетинга, которая в максимальной степени стимулировала бы активизацию их производственной, инвестиционной и инновационной деятельности с учетом максимизации потребительской удовлетворенности.

Для того чтобы разобраться в концептуальных подходах к содержанию маркетинга, его стратегии, тактики, необходимо преодолеть маркетинговую неграмотность и освоить на практике закономерности, формы и методы рыночного управления.

Сфера малого бизнеса в настоящее время применительно к России мало исследована и находится в начальной стадии своего развития. Вместе с тем значение данной проблемы очень велико, поскольку любой прогресс в этой сфере позволит увеличить объем валового внутреннего продукта и национального дохода России. Этот факт является аргументом в пользу актуальности изучения практического маркетинга, ориентированного на усиление обоснованности планово-управленческих решений.

Следует отметить, что данная конкретная проблема, несмотря на всю важность и сложность, пока не получила достаточно исчерпывающей проработки и обоснования.

Исследование маркетинговых технологий в сфере малого бизнеса в логической последовательности представлено по восьми разделам.

**Первая глава** — маркетинг как философия современного малого предпринимательства. Особое внимание здесь уделяется концепции

маркетинга в сфере малого бизнеса, ее основным принципам организации. В логической последовательности представлены цели, задачи и функции маркетинга; акцентируется внимание на приоритетах и перспективном развитии национальной сферы малого бизнеса; представлена современная классификация услуг сферы малого бизнеса; показывается важность своевременного учета правового пространства, организующего и регламентирующего развитие малого бизнеса.

**Вторая глава** посвящена раскрытию содержания маркетинговой среды с выделением важности учета внутренних и внешних факторов. Выделена специфика макро- и микросреды сферы малого бизнеса. Показана необходимость выполнения анализа рыночной среды в целях успешного инфраструктурного обеспечения малого предпринимательства. Дана концепция перспективного развития малого бизнеса в стране в рамках государственной поддержки со стороны властных структур.

**Третья глава** раскрывает комплекс маркетинга малого бизнеса с выделением товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики. Товарная политика включает управление ассортиментом с учетом жизненного цикла товара, его потребительской ценностью, марочной стратегией, разработкой «новинки», сервисным сопровождением. Политика распределения товара предполагает разработку управленческих решений о типе канала распределения, его структуре, масштабах, интенсивности, модификации, контроле и эффективности канала. Ценовая политика реализуется в интересах обеспечения роста доходности организации при систематическом учете издержек производства, уровня полезности и необходимости товара для потребителей, реакции конкурентов на изменение цены и др.

В **четвертой главе** достаточное внимание уделяется разработке программы расширения стратегической зоны рыночного присутствия; организации использования передовых технологий закупки материальных ресурсов и сбыта продукции (услуг) на рынке; созданию оптимальных структур управления маркетингом с учетом факторов окружающей среды, формированию условий рыночной устойчивости организации при условии обеспечения конкурентоспособности.

Реклама, персональные продажи, паблик рилейшнз, ярмарки и выставки, стимулирование сбыта, упаковка — это маркетинговые коммуникационные усилия, которые позволяют активизировать процесс продажи, стимулировать реализацию отдельных товаров и услуг, рационализировать процесс обслуживания потребителей за счет «информационной поддержки» всех его составляющих. Именно этому посвящена **пятая глава**.

В **шестой главе** раскрываются инструменты, элементы, формы и методы маркетинга в различных отраслях промышленности и в не-

производственных отраслях, а также в сфере услуг. Здесь проиллюстрирован механизм проведения маркетинговых исследований с учетом отраслевых особенностей, способствующий принятию оптимальных планово-управленческих решений в области формирования спроса, создания привлекательного товарного ассортимента, достижения конкурентоспособности в отраслях и сферах деятельности.

Наряду с этим особое внимание уделяется механизмам управления маркетингом с учетом изучения внешних и внутренних условий рыночной среды деятельности российских предприятий. Это проиллюстрировано в *седьмой главе*, где содержится материал по обоснованию миссии организации, ее конкретных целевых показателей. Приводятся ситуации по определению сильных и слабых сторон в деятельности малой организации, поиску первоочередных мероприятий по созданию или совершенствованию службы маркетинга.

*Восьмая глава* включает материалы по оценке эффективности маркетинга в сфере малого бизнеса. Даются примеры по реализации и контролю за исполнением показателей маркетинговой программы. Вниманию предпринимателей предлагается алгоритм по оценке социально-деловой активности организации с выделением основных разделов: оценка индекса рыночной устойчивости; расчет коэффициента сервисности организации; оценка качества обслуживания клиентов; определение уровня социально-корпоративной ответственности и культуры организации.

Данное учебное пособие позволит правильно оценить исходное состояние бизнеса, определить желаемое состояние с учетом реальных ресурсных возможностей малой организации и запросов потребителей и обосновать стратегию и тактику поведения в конкурентной рыночной среде с целью формирования условий коммерческого успеха.

Для удобства использования на практике материала данного пособия предложены конкретные алгоритмы расчетов, аналитические таблицы, маркетинговые матрицы, рисунки, графики, тестовые задания. Пособие включает контрольные вопросы и задания, словарь понятийных терминов практического маркетинга и список специализированной литературы.

Авторы благодарят профессорско-преподавательский состав кафедры маркетинга ВЗФЭИ, студентов-маркетологов и студентов других специальностей, принимавших активное участие в обсуждении материалов рукописи и практической апробации в процессе организации маркетинговой деятельности в компаниях сферы малого бизнеса, на которых они трудятся.

## МАРКЕТИНГ КАК ФИЛОСОФИЯ СОВРЕМЕННОГО МАЛОГО БИЗНЕСА

- ◆ Содержание сферы малого бизнеса
- ◆ Классификация услуг сферы малого бизнеса в условиях сервисной экономики
- ◆ Концепции, принципы и функции маркетинга
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

### 1.1. Содержание сферы малого бизнеса

*Малый бизнес* — изначальная форма развития предпринимательства и базовое направление оздоровления национальной экономики. Именно малый бизнес, реализуя многообразные услуги на всех стадиях воспроизводственного процесса, служит ключевым фактором экономического роста.

Мировой опыт подтверждает значимость малого бизнеса в создании конкурентной среды, способствующей формированию мотивационных механизмов к инвестированию, совершенствованию финансово-кредитных рычагов.

Современные российские аналитики свидетельствуют о том, что негосударственный сектор сферы малого бизнеса демонстрирует очевидные преимущества в качестве коммерческих услуг, обеспечивает восстановление промышленного потенциала, снижение уровня безработицы, повышение безопасности производства, потребления и жизнедеятельности. Представители малого бизнеса по-новому оценивают собственную деятельность с позиции социально-корпоративной ответственности за результаты труда перед обществом.

При этом отставание России от развитых стран по занимаемой доле малого бизнеса в валовом национальном продукте (всего 10—14%), а также по динамике его развития служит серьезным дополнительным стимулом к глубокому анализу складывающейся ситуации и поиску уникальных управленческих решений в сфере маркетинга малого бизнеса.

Возрождение России невозможно без пристального изучения особенностей маркетинга в сфере малого бизнеса в тесной увязке с элементами рыночного механизма, его принципами, функциями.

Для того чтобы разобраться в концептуальных подходах к содержанию маркетинга, его стратегии, тактики, необходимо преодолеть маркетинговую неграмотность и освоить на практике закономерности



сти, формы и методы рыночного управления в отраслях сферы малого бизнеса. Решение этой задачи требует использования соответствующего понятийного аппарата.

**Маркетинг** — центральная функция управления малым бизнесом, так как его целью является определение потребности покупателей и мобилизация ресурсов фирмы для удовлетворения этих потребностей. По мере обострения конкуренции в условиях глобализации экономики значение концептуализации маркетинга усиливается.

**Рынок** — комплексная система коммерческих связей между покупателями и продавцами, функционирующая в целях совершения обмена товара на деньги. Рынок имеет богатую структуру построения. Эта сложная структура включает в себя совокупность различных рынков, их видов, подвидов, элементов и факторов, характеризующих степень развития рыночных отношений. Каждый рынок в отдельности отличает собственная специфика в зависимости от объекта, территории, соответствия законодательству, уровня регулирования, насыщения товарами, степени корпоративной ответственности перед партнерами.

**Отрасль** — совокупность предприятий, конкурирующих между собой за потребителя в силу наличия общих свойств у выпускаемой ими продукции или оказываемых услуг<sup>1</sup>.

Сфера малого бизнеса — система взаимодействия субъектов малого предпринимательства и развитой инфраструктуры. Сфера малого бизнеса страны стала зарождаться с 26 августа 1988 г., когда был принят Закон СССР «О кооперации». Этим Законом были созданы привилегированные условия одной форме собственности, а именно: отсутствие для кооперативов платежей в бюджет, возможность устанавливать неограниченные надбавки к заработной плате работников кооперативов. Все это привело к оттоку квалифицированной рабочей силы с государственных предприятий в кооперативы.

В этом же году (6 июня 1988 г.) было принято положение «Об организации деятельности малых предприятий» (Протокол № 6 заседания Комиссии по совершенствованию хозяйственного механизма при Совете Министров СССР). Утверждением этого положения был введен упрощенный порядок создания и регистрации малых предприятий. Они получили статус юридического лица, большую самостоятельность в осуществлении хозяйственной деятельности и распределении хозрасчетного дохода. Началось создание малых предприятий в различных отраслях промышленности и регионах страны.

4 июня 1990 г. принят Закон «О предприятии в СССР», в котором было объявлено о равенстве организационно-правовых форм предприятий, основанных на любой форме собственности, что обеспечило рост числа предприятий различных форм собственности.

---

<sup>1</sup> *Управление организацией: Энциклопедический словарь* / Под. ред. проф. А.Г. Поршнева. — М.: ИНФРА-М, 2001.

В этом же году (8 июля 1990 г.) Постановлением Совета Министров СССР «О мерах по созданию и развитию малых предприятий» были определены основные документы для государственной регистрации малых предприятий, утвержден двухнедельный срок госрегистрации, определены льготы малому бизнесу по налогообложению, амортизации и др.

18 июня 1991 г. было принято постановление Совета Министров РСФСР от 18 июля 1991 г. № 406 «О мерах по поддержке и развитию малых предприятий», которым определены направления государственной поддержки малого бизнеса в России.

В этом же году (27 декабря 1991 г.) Законом «О налоге на прибыль предприятий и организаций» определены дополнительные льготы для малых предприятий, чем усилена государственная поддержка малого бизнеса.

В 1993 г. было опубликовано постановление Совета Министров — Правительства РФ от 11 мая 1993 г. № 446 «О первоочередных мерах по развитию малого предпринимательства в Российской Федерации». В этом постановлении указано, что государственная поддержка малого предпринимательства — одно из важнейших направлений экономической реформы. Определены приоритеты развития малого предпринимательства.

В целях развития в России предприятий малого бизнеса постановлением Правительства РФ от 3 февраля 1994 г. № 65 создан «Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере» (создание малых наукоемких фирм инкубаторов бизнеса, инновационных, инжиниринговых центров и др.). Поощряется конкуренция в научно-технической сфере путем оказания финансовой поддержки высокоэффективным, наукоемким проектам малого бизнеса.

В 1995 г. был принят Федеральный закон «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» от 14 июня 1995 г. № 88-ФЗ. Законом были определены формы и методы государственного регулирования и стимулирования субъектов малого предпринимательства, разграничены полномочия между Российской Федерацией и ее субъектами. В Законе названы *важнейшие направления государственной поддержки предпринимательства*. В их числе:

- формирование инфраструктуры поддержки и развития малого предпринимательства;
- создание льготных условий использования субъектами малого предпринимательства государственных финансов, материально-технических и информационных ресурсов, а также научно-технических разработок и технологий;
- установление упрощенного порядка регистрации субъектов малого предпринимательства, лицензирования их деятельности,

сертификации продукции, представления государственной статистической и бухгалтерской отчетности;

- поддержка внешнеэкономической деятельности субъектов малого предпринимательства, включая содействие их годовым, научно-техническим, информационным и производственным связям с зарубежными государствами;
- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для малых предприятий.

Теория и хозяйственная практика выделяют в первую очередь *производственную инфраструктуру* как комплекс отраслей и сфер, обслуживающих малые предприятия и способствующих их развитию: транспорт и транспортное хозяйство в целом, связь, линии электропередачи, материально-техническое снабжение и сбыт, объекты, обеспечивающие бесперебойное функционирование нефте- и газопроводов, рациональное использование природных ресурсов и охрану окружающей среды.

Выделяется также *социальная инфраструктура*, в которую входят сферы деятельности, обеспечивающие воспроизводство рабочей силы и нормальную жизнедеятельность людей: жилье и коммунальное хозяйство в целом; здравоохранение; образование; гостиничное хозяйство; общественное питание и т.п. В свою очередь социальная сфера должна иметь свое инфраструктурное обеспечение, равно как и градостроительство, наука, культура, спортивная деятельность и другие сферы жизни людей.

Рынок диктует необходимость развития важнейших элементов его инфраструктуры, таких, как:

- разветвленная банковская система, обеспечивающая современный финансово-кредитный и расчетный механизм, бесперебойное денежное обращение в стране;
- эффективно работающие специализированная биржевая и аукционная системы, обеспечивающие рыночные котировки и биржевой оборот различной товарно-сырьевой продукции, ценных бумаг, куплю-продажу недвижимости, валютных средств, вовлечение в хозяйственный оборот трудовых и других ресурсов;
- широко разветвленные закупочно-заготовительная, контрактная и торгово-коммерческая системы, обеспечивающие небиржевой оптовый и розничный товарооборот;
- надежная страховая система, обеспечивающая страхование не только жизни, имущества и капитала, но и различных коммерческих рисков на всех стадиях рыночного оборота;
- четко организованная налоговая система, определяющая взаимоотношения всех субъектов рынка (юридических и физических лиц) с государственным бюджетом и стимулирующая развитие и повышение эффективности их производственной и хозяйственной деятельности;

- налаженная современная информационно-аналитическая система, включая современные специальные информационные каналы связи и другие средства коммуникации;
- гибкая, легко адаптирующаяся к рыночным изменениям система публичных отношений с ее механизмами, формами и методами;
- правовая система, без которой нормальный рынок просто не сможет существовать, а также судебно-арбитражные структуры.

Важнейшей составной частью инфраструктуры любой национальной экономики является сфера товарного обращения. Товарное обращение средств производства — важный фактор эффективности рыночного механизма, так как через эту сферу в России проходит более 2/3 всего товарооборота.

В сфере товарного обращения происходит реальная оценка результатов деятельности каждого предприятия. В ней через механизм спроса и предложения, т.е. через фактическую реализацию, проходят свою проверку созданные потребительские стоимости с точки зрения их соответствия общественной и индивидуальной потребности и цены на товары с позиции их конкурентоспособности.

*Коммерческо-посредническая сфера* — сложная оперативно-организационная система, направленная на обеспечение совершения процессов купли-продажи с учетом текущих и перспективных рыночных изменений в целях полного, качественного и своевременного удовлетворения спроса населения и получения прибыли. Это такая деятельность, которая позволяет всем участникам коммерческого оборота успешно взаимодействовать с учетом взаимной выгоды на всех этапах реализации торговых сделок. Именно коммерческо-посредническая деятельность способствует эффективному развитию производства и влияет на формирование его объемов и перспективных направлений.

В соответствии с Федеральным законом «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» к субъектам малого бизнеса отнесены коммерческие организации, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, общественных и религиозных организаций, благотворительных и иных фондов не превышает 25%, доля принадлежащих одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого бизнеса, не превышает 25% и в которых средняя численность работников за отчетный период не превышает следующих предельных уровней: в промышленности, строительстве и на транспорте — 100 человек; в сельском хозяйстве, научно-технической сфере — 60; в оптовой торговле — 50; в розничной торговле и бытовом обслуживании населения — 30; в остальных отраслях и при осуществлении других видов деятельности — 50 человек. Под субъектами малого бизнеса понимаются также физические лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью без образования юридического лица.

В ходе проблемно-ориентированного анализа динамики развития субъектов малого предпринимательства России построена табл. 1.1, в которой отражено число малых предприятий по отраслям экономики за 1996—2004 гг.

Таблица 1.1. *Число малых предприятий по отраслям экономики<sup>1</sup>*  
(на начало 2005 г.)

Отрасль экономики	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Тысяч</b>									
Всего	841,7	861,1	868,0	890,6	879,3	843,0	882,3	893,0	953,1
В том числе по отраслям:									
промышленность	131,9	134,8	136,1	136,2	134,2	125,1	121,0	119,0	128,1
сельское хозяйство	10,9	11,9	13,8	13,5	14,4	13,4	15,6	17,9	19,3
строительство	138,0	142,1	137,5	135,9	126,8	121,9	113,0	117,1	121,3
транспорт	17,5	18,6	18,6	21,0	19,5	18,8	20,2	21,9	26,3
связь	2,9	2,7	3,2	4,8	3,7	3,7	3,9	4,7	5,5
торговля и общественное питание	359,3	372,8	386,1	399,7	407,5	388,1	422,4	417,3	441,2
оптовая торговля продукцией производственно-технического назначения	14,6	14,3	13,2	14,6	13,9	15,9	27,9	27,4	25,7
информационно-вычислительное обслуживание	6,1	6,4	5,2	5,2	5,6	6,4	6,5	8,1	8,7
операции с недвижимым имуществом	3,9	4,6	5,9	8,4	11,1	14,2	20,3	23,7	30,5
общая коммерческая деятельность по обеспечению функционирования рынка	35,9	36,0	35,2	36,7	35,7	34,7	38,8	39,6	44,3
жилищно-коммунальное хозяйство	2,8	3,9	5,1	5,4	5,1	5,2	3,1	4,0	4,7
непроизводственные виды бытового обслуживания населения	10,2	11,3	9,2	9,2	9,6	9,4	9,8	10,3	10,9
здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение	11,0	15,4	17,2	17,9	18,5	17,4	19,0	20,0	22,3
образование	6,6	7,0	6,7	6,5	5,5	5,0	3,4	3,1	2,5
культура и искусство	6,5	7,9	8,1	7,8	8,4	7,9	8,1	8,5	9,3
наука и научное обслуживание	46,7	43,9	38,8	37,1	30,9	28,5	22,7	22,2	20,7
финансы, кредит, страхование, пенсионное обеспечение	10,8	7,8	7,5	6,6	5,9	5,6	5,0	4,4	5,6
другие отрасли	26,1	19,7	20,6	24,1	23,0	21,8	21,6	23,8	26,2
<b>В процентах к итогу</b>									
Всего	100	100	100	100	100	100	100	100	100
В том числе по отраслям:									
промышленность	15,7	15,6	15,7	15,3	15,3	14,8	13,7	13,3	13,4
сельское хозяйство	1,3	1,4	1,6	1,5	1,6	1,6	1,8	2,0	2,0
строительство	16,4	16,5	15,8	15,3	14,4	14,5	12,8	13,1	12,7

<sup>1</sup> Россия в цифрах: 2003: Крат. стат. сб. / Госкомстат России. — М., 2003. — С. 159—160.  
Россия в цифрах: 2005: Крат. стат. сб. / Госкомстат России. — М., 2005. — С. 356.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
транспорт	2,1	2,2	2,1	2,4	2,2	2,2	2,3	2,5	2,8
связь	0,3	0,3	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4	0,6	0,5
торговля и общественное питание	42,7	43,3	44,5	44,9	46,3	46,0	47,9	46,7	46,3
оптовая торговля продукцией производственно-технического назначения	1,7	1,7	1,5	1,7	1,6	1,9	3,2	3,1	2,7
информационно-вычислительное обслуживание	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,8	0,7	0,9	0,9
операции с недвижимым имуществом	0,5	0,5	0,7	0,9	1,3	1,7	2,3	2,7	3,2
общая коммерческая деятельность по обеспечению функционирования рынка	4,3	4,2	4,0	4,1	4,1	4,1	4,4	4,4	4,6
жилищно-коммунальное хозяйство	0,3	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	0,3	0,5	0,5
непроизводственные виды бытового обслуживания населения	1,2	1,3	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	1,2	1,1
здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение	1,3	1,8	2,0	2,0	2,1	2,1	2,2	2,2	2,3
образование	0,8	0,8	0,8	0,7	0,6	0,6	0,4	0,3	0,3
культура и искусство	0,8	0,9	0,9	0,9	1,0	0,9	0,9	0,9	1,0
наука и научное обслуживание	5,5	5,1	4,5	4,2	3,5	3,4	2,6	2,5	2,2
финансы, кредит, страхование, пенсионное обеспечение	1,3	0,9	0,9	0,7	0,7	0,7	0,6	0,5	0,6
другие отрасли	3,1	2,3	2,4	2,7	2,6	2,6	2,4	2,7	2,8

Как видно из табл. 1.1, на начало 2005 г. в России число малых предприятий составило 953,1 тыс. — это максимальное количество предприятий, зарегистрированных органами государственной статистики в сфере малого бизнеса с начала ее формирования. Впервые с 1999 г. зафиксировано серьезное увеличение числа малых предприятий на 60,1 тыс. ед. Положительные структурные сдвиги характерны и для отраслей экономики. Так, число малых предприятий в промышленности на начало 2005 г. в сравнении с 2004 г. изменилось в сторону увеличения на 9,1 тыс. ед., на транспорте — на 5,4 тыс. ед., в торговле и общественном питании — на 23,9 тыс. ед. При этом относительно общего числа малых предприятий удельный вес их в промышленности незначительно увеличился: с 13,3% на начало 2004 г. (конец 2003 г.) до 13,4% на начало 2005 г. (конец 2004 г.).

Тенденция снижения числа малых предприятий просматривается в строительстве, образовании, науке и научном обслуживании. Здесь за обозначенные 9 лет число малых предприятий в строительстве снизилось со 138 до 121,3 тыс., а удельный вес их в общем числе — с 16,4 до 12,7%.

Следует также отметить такой негативный факт, как снижение более чем в 2 раза, а именно с 46,7 до 20,7 тыс., числа малых предпри-

ятий в науке и научном обслуживании (в процентном отношении с 5,5 до 2,2%).

Отрасли экономики, где за истекшие девять лет наблюдался существенный рост числа малых предприятий, это — оптовая торговля продукцией производственно-технического назначения (с 14,6 до 25,7 тыс.), операции с недвижимым имуществом (с 3,9 до 30,5 тыс.) и здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение (с 11,0 до 22,3 тыс.). Соответственно возрос и удельный вес этих отраслей в общем числе малых предприятий России.

Как видно, за последние годы число малых предприятий растет незначительно, а по отдельным отраслям остается почти неизменным или даже снижается.

Качественные структурные сдвиги в сфере малого бизнеса могут быть обеспечены за счет внедрения и развития маркетинга.

**Маркетинг в отраслях сферы малого бизнеса** — комплексная система управленческой, регулирующей и исследовательской деятельности, учитывающая отраслевые особенности и направленная на удовлетворение потребностей общества в соответствии с покупательским спросом. В результате *главная цель маркетинга* заключена в удовлетворении потребностей общества с учетом материальных и духовных запросов.

Основные направления маркетинговой деятельности являются ключевыми составляющими всех стадий воспроизводственного процесса — от производства материальных благ, их распределения, обращения до стадии конечного потребления.

В последние годы качественно новое развитие получил рынок услуг сферы малого бизнеса, представляющий социально-экономический комплекс, работа которого осуществляется в соответствии с рыночными законами, национальной спецификой, территориальной масштабностью в целях усиления роли институтов потребителей и повышения качества жизни общества.

## **1.2. Классификация услуг сферы малого бизнеса в условиях сервисной экономики**

С развитием коммерции услуг в создаваемой рыночной экономике России она все более приобретает сервисный характер, постепенно преобразуясь из экономики производителей в экономику наиболее полного удовлетворения специфического спроса потребителей. Появление новых услуг и отраслей, производящих их, ведет к развитию сервисизации производства.

**Сервисизация** (от англ. *service* — услуга) — процесс активного инвестирования в инфраструктурные отрасли, который обусловлен ростом доходов, расширением потребности в кредитных ресурсах, ускорением темпов НТП и поиском ресурсосберегающих технологий в сфере производства и реализации продукта.

Сервисная экономика характеризуется следующими основными факторами:

- понятие полезности товаров отождествляется не только с материальным качеством, но и с развитием сопутствующих услуг и процессов, обеспечивающих эффективность бизнеса;
- понятие качества услуги, которое добавляется способностью предприятия оперативно взаимодействовать с потребителями;
- стиль и методы управления постоянно меняются с учетом тенденций и закономерностей рынка. Появляются гибкость, адаптивность, скорость принятия решений, активизируются маркетинговая и логистическая компоненты управления;
- производственная система, являющаяся более открытой, с динамичными коммерческими связями и с поставщиками услуг, и с потребителями;
- конкуренция, направленная на сотрудничество и взаимодействие для более полного удовлетворения потребностей клиентов;
- качество обслуживания клиентов, нацеленное на более полное удовлетворение потребностей клиентов.

Развитие системы услуг формируется в рамках сервисной экономики. Услуги являются фундаментом сервисной экономики, способствуют развитию рыночной инфраструктуры, социальной ориентации экономики, повышению качества жизни общества, его гармонизации. Не случайно в передовых странах мира доля услуг в общем объеме ВВП в 2000 г. достигла уровня 80%. Так, со второй половины 90-х годов доля ВВП, произведенного в сфере услуг, в США увеличилась с 74 до 81%, в Японии доля услуг выросла с 64 до 71%, в Великобритании — с 62 до 80%. Сегодня в США работает в сфере услуг 75% всех занятых, при этом здесь сконцентрировано более 80% работников умственного труда и 87% кадров высшей квалификации, это касается прежде всего науки, образования, здравоохранения, телекоммуникаций, компьютерных, инжиниринговых услуг, услуг в области публич рилейшнз.

Эксперты и аналитики выделяют несколько причин поступательного развития рынка услуг: потеря многими индустриальными экономическими системами динамизма; вложение в сферу материального производства становится малоэффективным как с точки зрения хозяйственной, так и с экологической; рост безработицы, которая отвлекает экономические ресурсы и создает социальную напряженность; кризис перепроизводства; экологические проблемы.

Услуга выступает как одна из важнейших разновидностей бизнеса, так как является товаром (предметом) купли-продажи, от реализации которого общество получает ощутимую пользу.

На производство услуг в сфере малого бизнеса влияют экономический механизм развития общества, масштабы общественного производства, сложность его отраслевой структуры, процесс углубления



специализации и кооперирования в промышленности, количество и качество производимой и потребляемой в обществе продукции. С другой стороны, от формирования рынка услуг сферы малого бизнеса, его структуры и организации во многом зависят объемные и экономические показатели ВВП многих развитых стран.

Развитие современного профессионального бизнеса неразрывно связано с сервисизацией производства, распределения, обмена, потребления товаров и услуг. *Сервисный потенциал* (СП) — один из важных и активно развивающихся элементов современного цивилизованного рыночного механизма, непосредственно связанного с максимизацией потребительской удовлетворенности и повышением на этой основе эффективности производства и коммерции.

Существует несколько подходов к классификации услуг.

В соответствии с научными исследованиями профессора В.Д. Марковой услуговая деятельность включает пять классификационных групп:

- 1) производственные услуги — инжиниринг, лизинг, обслуживание, ремонт оборудования и др.;
- 2) распределительные услуги — торговля, транспорт, связь;
- 3) профессиональные услуги — банки, страховые, финансовые, консультационные, рекламные и т.п.;
- 4) потребительские (массовые) услуги, связанные с домашним хозяйством и времяпрепровождением;
- 5) общественные услуги — телевидение, радио, образование, медицина, спорт, культура.

Ф. Котлер выделяет четыре классификационных признака: осязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества, невозможность хранения и транспортирования услуг.

Л. Крепкий делит услуги на две группы: материальные и нематериальные. Каждая из групп включает в себя по семь подгрупп по выделенному признаку материальности.

В. Кулибанова предлагает четыре группы услуг: услуги, ориентированные на управление государством; услуги, ориентированные на управление предприятием; услуги, ориентированные на управление обществом; услуги, ориентированные на управление потребностями человека. Нельзя не согласиться с этим подходом. Но для сферы малого бизнеса можно предложить новую классификацию, учитывающую специфику производства сервисного продукта в рассматриваемой сфере.

Комплексные исследования условий производства и организации реализации продукта услуговой сферы в малом бизнесе позволили выделить основные классификационные признаки, объединяющие многообразие услуг сферы малого бизнеса в единый комплекс. При этом рассматриваемая классификация является гибкой, обеспечивающей возможность добавлять новые признаки с учетом

развития сервисной экономики. Ниже представлена классификация услуг сферы малого бизнеса.

Проведенный анализ услуг сферы малого бизнеса позволяет сгруппировать их по следующим десяти признакам:

- 1) творческому подходу к созданию сервисного продукта;
- 2) отраслевому признаку;
- 3) возможности интеграции с крупным бизнесом;
- 4) государственной поддержке;
- 5) территориальному охвату;
- 6) ориентации на воспроизводственный процесс;
- 7) целевой установке;
- 8) степени осязаемости;
- 9) уровню абстракции;
- 10) назначению.

Особую значимость при развитии рыночных механизмов приобретает классификационный признак по *творческому подходу* к созданию сервисного продукта. С учетом основных маркетинговых элементов разделяют услуги креативные (парикмахерские услуги, услуги паблик рилейшнз и пр.) и некреативные (раскрой, нарезка, фасовка и пр.).

Существенную значимость этот признак приобретает при формировании *уникального внутреннего продукта* (УВП), представляющего собой сервисный продукт организации, созданный с учетом потребительских запросов и латентных предпочтений и характеризующийся корпоративными особенностями, которые и определяют потребительскую ценность этой услуги и репутацию производителя услуг. Усилия всех представителей малого бизнеса должны быть направлены на повышение уровня креативности сервисных продуктов и создание развитой структуры имиджа организации.

Применительно к *отраслевой структуре* все услуги можно подразделить на типы: транспортные услуги; услуги в строительстве; услуги в промышленности; услуги в агропромышленном комплексе; туристско-экскурсионные услуги; торговые услуги; услуги сферы товарного обращения; услуги общественного питания и пр.

Для ритмичной работы всех субъектов рынка важную роль играет развитие как межотраслевых, так и внутриотраслевых партнерских союзов через интеграцию структур малого и крупного бизнеса. Отсюда формируется третий классификационный признак — по *возможности интеграции услуг малого бизнеса с крупным бизнесом*. Здесь выделяют: интегрируемые (в строительстве, производстве, торговле и пр.) и неинтегрируемые (бытовые и пр.) услуги.

К неинтегрируемым услугам относятся такие, при которых экономические, правовые и организационные отношения устанавливаются без учета интересов других производственных объединений, предприятий и фирм-изготовителей.

В настоящих условиях совершенствования рыночных отношений большое значение приобретает создание интегрируемых услуг. К ним относятся такие услуги, при которых выполнение маркетингового плана и производственного задания возможно за счет интеграции малых и крупных организаций. Малые структуры в данном случае не только организуют коммерческие связи между производством и потреблением, но и выступают в качестве участника в этих связях, в экономических и правовых взаимоотношениях сторон. Они согласовывают между поставщиками и потребителями количество и ассортимент поставляемой продукции, ее технические характеристики, частные сроки поставок, заключают хозяйственные договоры, организуют поставки продукции, участвуют в расчетах с поставщиками и потребителями, несут ответственность за невыполнение договорных обязательств.

В условиях формирования рынка услуг существенную роль наряду с производственными и коммерческими звеньями должны играть органы республиканского и регионального управления.

По мере усложнения отраслевой структуры национального хозяйства интеграционные связи развиваются и усложняются, и, следовательно, из года в год возрастает их значение. При этом все большую роль играет в их развитии государственная поддержка. Так, определяется следующий классификационный признак — по *государственной поддержке* в создании маркетингового сервисного продукта выделяют: софинансируемые (инновационные, информационные, образовательные и др.) и самофинансируемые услуги.

По пятому признаку — *территориальному охвату* — услуги сферы малого бизнеса делятся на: местные (ремонт обуви, услуги гувернера и пр.), внутрирегиональные (образовательные услуги, медицинские услуги и пр.), межрегиональные (транспортные услуги, услуги связи и пр.), национальные (услуги экологического туризма, транспортные услуги и пр.), международные (услуги по проведению международных выставок, ярмарок, аукционов, лизинговые услуги и пр.).

Как говорят сами эти названия, к ним относятся услуги, создаваемые малыми предприятиями и микропредпринимателями, реализуемые внутри России — в одном и том же регионе (субъекте Федерации) или в разных регионах, а также производство услуг с последующей их реализацией на зарубежном рынке.

Деление услуг по данному признаку важно с точки зрения определения степени их участия в формировании рынка услуг. Совершенно очевидно, что организация эффективных межгосударственных торгово-экономических, кооперационных и научно-технических российских услуг является совместным делом участников рыночного оборота.

По *ориентации на воспроизводственный процесс* выделяют следующие типы услуг: производственные, распределительные, обменные, личного потребления (в условиях экологического маркетинга здесь можно назвать и утилизационные услуги).

По *целевой установке* услуги сферы малого бизнеса подразделяются на: коммерческие, где услуги рассматриваются как объекты купли-продажи с ориентацией на формирование доходной базы, и некоммерческие, которые направлены на повышение качества обслуживания и создание высокой репутации.

По *степени осязаемости* различают услуги нематериального характера, в том числе информационные, наука, образование, культура, искусство, здравоохранение, досуговые, рекреационные, деловые услуги (неосязаемые), и услуги материального характера (осязаемые), обретающие вещественную форму, а именно: бытовые, производственные, строительные, телекоммуникационные, транспортные, сервисного обслуживания, финансовые и другие.

По *уровню абстракции* услуги можно назвать идеальными и реальными. В этом классификационном признаке хорошо просматривается такое свойство услуги, как нестабильность качества. Лишь идеальные услуги могут быть полностью стандартизированы; услуги в реальном исполнении всегда оригинальны, так как они индивидуализированы по исполнителям (производителям), потребителям (получателям), каналам распределения и т.д.

По *назначению* услуги делятся на личные и коллективные. При этом очевидно, что большинство услуг имеют полезность для отдельных людей (например, услуги по обучению конкретного человека) и/или для определенного коллектива (например, услуги лектора студенческой аудитории) — отсюда и название.

Развитие сферы услуг — глобальная тенденция современности. Технологический прогресс, социально-демографические изменения, рост благосостояния населения, обострение конкурентной борьбы — все это создает предпосылки для развития сферы услуг и определяет перспективы ее развития.

### **1.3. Концепции, принципы и функции маркетинга**

Маркетинг как концепция управления предприятием в условиях конкуренции стал известен благодаря эффективности его применения в коммерческой сфере. Введение в научный оборот самого термина «маркетинг» связывают с началом XX в. Термин укоренился в американском варианте английского языка как соединение двух слов «market getting», что переводится на русский язык как «освоение рынка», а еще лучше — «обретение рынка».

**Современная концепция маркетинга** — результат многолетней эволюции взглядов предпринимателей на свою деятельность на рынке и сам рынок, происходящей вследствие развития производительных сил общества. Гибкость данной концепции проявляется в повышении уровня маркетинга — от «совершенствования производства» через «интенсификацию коммерческих усилий» к социально-этическому маркетингу.

Современная концепция маркетинга — это социально-этический маркетинг. Формула социально-этического маркетинга:

$$\text{Прибыль фирмы} = \\ = \text{Удовлетворение клиента} + \text{Учет интересов общества}.$$

Из формулы ясно, что сегодня доходы компании зависят от ее умения наладить активные контакты с покупателями путем изучения рынка, создания эффективных систем распределения, продвижения, стимулирования продаж. Существенным дополнением к этим системам являются уровень корпоративной культуры и социальная ответственность каждого исполнителя за результаты предпринимательского труда перед обществом.

Для концепции социально-этического маркетинга (СЭМ) характерны следующие черты:

- создание необходимой гармонии между производственными возможностями и здоровыми потребностями общества. В результате цель СЭМ — удовлетворение разумных потребностей общества в соответствии с его гуманными интересами;
- каждая компания обязана иметь четкие стандарты сервисного обслуживания, экологических оценок и руководствоваться ими на всех этапах маркетинговой деятельности;
- фирма обязана использовать новейшие природоохранные технологии, способствующие выполнению главной миссии — удовлетворение запросов клиентов безопасными товарами и услугами. В этой черте заключена главная логика СЭМ: помимо рыночной ориентации необходимо соблюдать режимы безопасного производства, распределения и потребления;
- любая компания обязана иметь комплекс социальных программ, включающий направления материальной поддержки, социальной защиты, обучения и переподготовки кадров, благотворительности и патронирования. Все эти направления являются составляющими элементами имиджа компании, ее репутации.

Эволюция концепций маркетинга была в значительной степени обусловлена необходимостью поиска оптимума пропорциональности системных инструментов маркетингового управления (комплекса маркетинга), который обеспечил бы предприятию устойчивое конкурентное преимущество.

Впервые термин «комплекс маркетинга» был введен в употребление Нейлом Борденом<sup>1</sup>. В 1959 г. Дж. Маккарти предложил ставшую

---

<sup>1</sup> *Маджаро С.* Международный маркетинг. — М.: Международные отношения, 1979. — С. 40.

впоследствии широко известной концепцию комплекса маркетинга, или «4р» по первым буквам английских слов: product — продукт, price — цена, place — место, promotion — продвижение<sup>1</sup>. В 2000 г. Ф. Котлер добавил в комплекс маркетинга «5р» — public relations (связи с общественностью). В современных условиях смесь этих пяти маркетинговых элементов составляет *маркетинг-микс*.

*Концепция маркетинга организации* — это единый системный документ развития, в котором объединены цели, принципы и функции.

Цели, стоящие перед маркетингом, — отправная точка создания условий прибыльного предпринимательства. Среди множества целевых направлений маркетинга на первый план выступают такие цели, как:

1) максимизация степени удовлетворенности потребления за счет синхронизации организации промышленного производства, объемов продаж и сервисности обслуживания;

2) обеспечение широкого выбора товаров и услуг в целях своевременного и качественного удовлетворения материальных и духовных потребностей общества;

3) максимизация качества жизни на основе использования экологически чистых производственных технологий, реализации безопасных товаров и услуг, создания культурной среды обитания.

*Система принципов* маркетинга представляет совокупность четко сформулированных правил освоения товарной ниши, формирования потребности покупателей и определения потенциала неудовлетворенного спроса. Принцип — основное положение, выражающее закономерность и руководящее правило, определяющее достижение поставленной цели.

Важными принципами маркетинга являются:

1) *принцип рыночной ориентации*, т.е. производить исключительно то, что необходимо обществу, и не пытаться продавать то, что уже произвели;

2) *принцип единства стратегии маркетинга и тактики ее выполнения* через соблюдение четкой последовательности пооперационного маркетинга в рамках организованных исследований рыночной потребности, разработки маркетинговых программ до реального их исполнения в соответствии с корпоративной миссией;

3) *принцип организационного поведения* через качество исполнения принятых стратегий маркетинговой деятельности; создание надежной системы товародвижения; профилактики предпринимательского риска с учетом сервисного потенциала и корпоративной культуры.

---

<sup>1</sup> E. Jerome Mc Carthy. Basic Marketing. A Managerial Approach. Homewood, Richard D. Irvin., 1959.

4) *принцип прибыльности и эффективности* с выделением оценки конкурентного преимущества в условиях свободы предпринимательства и равноправного партнерства;

5) *принцип социальной ориентации* в целях своевременного формирования и выявления неудовлетворенного спроса в обществе, его гармоничного развития.

Интегрированная *функция маркетинга* — это организация маркетинга на малом предприятии, т.е. «воплощение в жизнь» запланированных мероприятий маркетинга для эффективного участия компании на рынке.

Функции маркетинга группируются по четырем блокам:

1) *аналитическая (исследовательская) функция*: исследование рынка и выбор целевых рынков, изучение потребителей и сегментирования рынка, фирменной и товарной структуры рынка, внутренней среды предприятия;

2) *производственная (созидательная) функция*: разработка товаров рыночной новизны, организация материально-технического снабжения, управление качеством товаров;

3) *функция реализации (продаж) товаров*: формирование спроса и стимулирование продаж, система товародвижения, позиционирование товаров, товарная политика, система сервиса в пользу потребителей, ценовая политика;

4) *функция управления и контроля*: планирование (оперативное и стратегическое), информационное обеспечение маркетинговой деятельности, контроль.

В связи с тем что каждая фирма действует в специфических условиях и решает свои конкретные задачи, система маркетинга претерпевает значительные изменения в зависимости от того, где она внедряется. Данный факт служит одной из причин того, что маркетологи должны учитывать отраслевые особенности при увязке ресурсных возможностей и запросов потребителей в рыночной среде.

Тщательный анализ и учет совокупных факторов рыночной среды — залог коммерческого успеха для любой малой организации.

---

## ***Вопросы и задания***

1. Почему сфера малого бизнеса получила поступательное развитие в России?
2. Когда сфера малого бизнеса появилась в современной России? Какие законодательные документы способствовали развитию сферы малого бизнеса в России?
3. Назовите критерии отнесения предприятий к сфере малого бизнеса.
4. Что включает в себя понятие «рынок»?

5. Дайте классификацию услуг сферы малого бизнеса.
6. Сформулируйте концепцию маркетинга для вашей организации. Включите в концептуальную характеристику четыре блока — цели, функции, принципы и задачи.
7. Почему аналитическая функция является основой практического маркетинга?
8. Проследите эволюцию маркетинга как управленческой концепции функционирования субъектов с определением его системных инструментов.
9. Какие уникальные планово-управленческие решения вы хотели бы внедрить, если бы вас назначили директором по маркетингу в вашей фирме?
10. Какие новые услуги, оказываемые клиентам вашей фирмой, вы могли бы предложить?
11. Какие конкретные маркетинговые действия вы можете предложить для расширения круга клиентов и улучшения их обслуживания?
12. Проведите «круглый стол» и обсудите вопросы:
  - а) как создать корпоративную философию маркетинга в рамках концептуальной модели управления бизнесом?
  - б) как обосновать выгодную зону рыночного присутствия за счет организации маркетинговых исследований, гибкого использования инструментов рекламы, публик рилейшнз и позиционирования?
  - в) как создать уникальный внутренний продукт (УВП)?

## ***Ситуационные и практические задачи*** \_\_\_\_\_

**Задача № 1.** Оцените рыночные тенденции вашей организации на микроуровне.

*Пояснение к решению задачи.*

Анализ непосредственного окружения компании проводится для понимания ее положения в соответствующей отрасли. Оценке подлежат конкуренты, основные потребители продукции (услуг), другие организации, влияющие на бизнес (поставщики, дистрибьюторы, товары-заменители и т.д.). В результате анализа определяются тенденции развития отрасли, а также наиболее привлекательные сегменты рынка, имеющие высокий потенциал прибыльности.

В таблице 1.2 приводится пример оценки тенденций на рынке недвижимости (жилищное строительство в г. Старый Оскол).

Анализируя таблицу, можно сделать такой вывод: общий рост объема строительства происходит в основном за счет роста строительства индивидуального жилья (частных домов).



Анализ окружения включает в себя описание конкретной ситуации в разрезе товарных групп (видов услуг), сравнение конкурентной позиции вашей компании с позицией основных конкурентов, выявление характера конкуренции и подготовку предложений для разработки стратегии.

Таблица 1.2. *Оценка тенденций на рынке недвижимости* (г. Старый Оскол)

Год	Общая площадь, м <sup>2</sup>	Темп прироста объемов общей площади, %	Количество квартир, шт.	Площадь индивидуального жилья, м <sup>2</sup>	Темп прироста площади индивидуального жилья, %
1999	86 382	—	1105	12 208	—
2000	96 980	12,0	1081	22 775	86,5
2001	110 000	13,4	1132	20 710	-10,1
2002	123 314	12,1	1310	25 144	21,4
2003	151 858	23,1	1713	37 823	50,4
2004	162 023	6,6	1398	64 884	71,5

**Задача № 2.** Проведите конкурентный анализ для вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Практика показывает, что для значительного числа компаний среднего бизнеса конкуренция начинается на местном уровне (город, муниципальное образование), поэтому ее конкретная оценка имеет высокую значимость. В любом случае независимо от широты охвата рынка при описании конкурентов необходима следующая информация:

- номенклатура, качественные характеристики и объемы выпускаемой конкурентами продукции;
- рынки, на которых конкуренты работают, и доли на этих рынках;
- конкурентоспособность продукции конкурентов. По стандарту ИСО, *конкурентоспособность* — это соотношение суммы воспринимаемых потребителем качеств (ценности продукции) к сумме цен;
- состояние производственной базы конкурентов;
- технологии работы с потребителями (маркетинговые программы, каналы продвижения продукции и т.д.);
- законодательные и иные ограничения.

При проведении анализа отраслей всегда важно иметь в виду, что в зависимости от типа отрасли (промышленное производство, оказание услуг, жилищное строительство и т.д.) ее ключевые характеристики могут значительно отличаться.

Например, конкуренция на рынке показа театральных постановок в г. Смоленске характеризуется показателями, приведенными в табл. 1.3.

Таблица 1.3. *Конкурентный анализ*

<i>Основной компонент</i>	<i>Современный культурно-развлекательный центр «Губернский» на базе Дома офицеров (СКЦ)</i>	<i>Драматический театр</i>	<i>Камерный театр</i>
Месторасположение	++	+++	+
Помещение театра	++	+	+
Оборудование для показа театралных постановок	+	+	+
Качество звука	++	+	+
Экран и кресла	+	—	—
Туалеты и курительная комната	++	+	+
Фойе и гардероб	++	—	—
Дополнительные услуги	++	+	+
Внешнее оформление, освещение	+	—	—
Проведение шоу-мероприятий	+	—	—
Безопасность театра	+	—	—
Репертуарная политика	+	—	—
Ценовая политика	+	—	—
Рекламная политика	++	+	-
Квалифицированный персонал	+	—	—
<b>ИТОГО</b>	<b>22+</b>	<b>9+</b>	<b>6+</b>

Руководство культурно-развлекательного центра (СКЦ) планирует модернизацию Дома офицеров в соответствии с современными требованиями. В результате ряд ключевых характеристик театра улучшится и соответственно изменится его конкурентная позиция на рынке шоу-показа. С учетом выявленных тенденций нужно выполнить прогноз объема доходов от шоу-показа в театре (СКЦ), приведенный в табл. 1.4.

Таблица 1.4. *Прогноз объемов продаж театра (СКЦ), годы*

<i>Показатель</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
Доход от кинопоказа, тыс. руб.	13 032	16 062	20 027

В ходе анализа рыночных тенденций на микроуровне необходимо кратко описать основные характеристики наиболее важных групп потребителей вашей компании — отраслевую принадлежность; долю в объемах продаж компании; рынки, которые они обслуживают; факторы, определяющие перспективы их развития, и т.п. Если компания работает в сфере услуг для населения, необходимо также учитывать социально-демографические характеристики потребителя (пол, возраст, уровень доходов и т.д.).

В отдельных случаях на отрасль и вашу компанию косвенное воздействие могут оказывать различные группы влияния: поставщики, дистрибьюторы, регулирующие и контролирурующие органы и т.д. Например, на деятельность предприятий молочной промышленности существенное влияние оказывают поставщики сырья — сельхозпроизводители; на предприятия, выпускающие трикотажные и чулочно-носочные изделия, — поставщики объемной пряжи и т.д. Сведения о группах влияния (конкуренты) также необходимо зафиксировать в сводной табл. 1.5.

Таблица 1.5. *Рынок шоу-показа в областном центре в 2003 г.*

<i>Наименование предприятия</i>	<i>Количество мест</i>	<i>Диапазон цен, руб.</i>	<i>Количество зрителей в год, чел.</i>	<i>Объем продаж в год, тыс. руб.</i>	<i>Доля рынка, %</i>
Театр № 1	700	50—120	136 230	9260,0	70,4
Театр № 2	330	40—80	34 660	2000,0	14,1
Театр № 3	540	30—60	47 350	1050,0	7,4
Театр № 4	800	40—60	16 600	839,0	5,9
Театр № 5	250	30—50	1 000	42,5	0,3
Театр № 6	760	10—50	19 800	267,2	1,9
<b>ИТОГО:</b>			255 640	13 458,7	100,0

В заключение следует обобщить всю информацию, полученную вами при выполнении пошаговых процедур. Необходимая информация содержится в рекламных материалах конкурентов; также ее можно получить в процессе коммуникаций с сотрудниками компаний-конкурентов и представителями отраслевых департаментов местных органов власти, отраслевых НИИ, ассоциаций и союзов.

**Задача № 3.** Проведите итоговую оценку внутренних условий деятельности вашей компании.

*Пояснение к решению задачи.*

Результаты выполненного количественного и качественного анализа сводятся в итоговые таблицы (табл. 1.6, 1.7).

Таблица 1.6. *Сопоставление продуктов и эффективности использования ресурсов*

<i>Продукт</i>	<i>Продажа</i>		<i>Прибыль</i>				<i>Рынок</i>		
	<b>Товарная группа</b>								
<i>Наименование</i>	<i>Стадия ЖЦ</i>	<i>Объем, млн руб.</i>	<i>Рост<sup>1</sup>, %</i>	<i>Объем, млн руб.</i>	<i>Рентабельность, %<sup>2</sup></i>	<i>Доля от общей суммы, %<sup>3</sup></i>	<i>Доля</i>	<i>Относительная доля<sup>4</sup></i>	<i>Рост, %</i>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Продукт 1	Спад								

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Продукт 2	Рост								
Продукт 3	Зрелость								
Продукт N	Ввод								

**Примечание.**

- <sup>1</sup> Прогноз на следующий год. Базой служат данные за последние 12 мес.
- <sup>2</sup> Рассчитывается как отношение прибыли к продажам.
- <sup>3</sup> Имеется в виду доля (в %) от совокупной прибыли компании.
- <sup>4</sup> Относительно доли, принадлежавшей лидеру этого рынка.

В зависимости от характеристик рынка и потребностей вашей компании содержание таблиц можно корректировать. Для наполнения таблицы используйте данные, собранные на предыдущих этапах исследования.

Таблица 1.7. *Сопоставление продуктов и эффективности использования ресурсов*

Продукт		Финансовые активы <sup>1</sup>		Производственная мощность <sup>1</sup>		Инвестиции в НИОКР	
<i>Товарная группа</i>							
Наименование	Стадия ЖЦ	Внеоборотные активы	Оборотные активы	Загрузка <sup>2</sup>	% <sup>3</sup>	тыс. руб.	% от объема продаж
Продукт 1							
Продукт 2							
Продукт 3							
Продукт N							

**Примечание.**

- <sup>1</sup> Если распределение финансовых активов по товарным группам произвести сложно, соответствующие столбцы можно исключить. То же относится к столбцу «Производственная мощность».
- <sup>2</sup> Процент использования наличных производственных мощностей.
- <sup>3</sup> Доля от совокупных производственных мощностей компании.

Информацию о структуре финансовых активов, инвестициях в разработку новых продуктов, производственных мощностях можно взять соответственно в финансовой и технической службах вашего предприятия.

После заполнения таблиц проведите сравнительный анализ по каждому продукту в рамках товарной группы и подготовьте свои предложения руководству компании по оптимизации продуктово-рыночного портфеля.

**Задача № 4.** Выявите ключевые факторы успеха (КФУ) по виду вашего бизнеса.

**Пояснение к решению задачи.**

После выявления взаимосвязей между функциональными видами деятельности и прибыльностью товарных групп и отдельных продуктов, прове-

денного в задаче № 3, необходимо определить ключевые факторы успеха (КФУ) по товарным группам. К процессу определения КФУ можно привлечь наиболее компетентных специалистов-продавцов, плотно контактирующих с клиентами. В сложных случаях целесообразно заказать и провести отдельное маркетинговое исследование.

*Ключевые факторы успеха (КФУ)* — это базовые внутренние и внешние условия деятельности, от которых зависит успех компании<sup>1</sup>. Вернемся к примеру с анализом рынка показа театральных постановок в областном центре (задача № 2). Он иллюстрируется в табл. 1.3—1.5.

В данном случае выявленные КФУ будут следующими:

- разнообразие репертуара, наличие в нем большого числа премьер;
- повышенная комфортность театра;
- многофункциональное использование зала;
- выгодное месторасположение (в центре города).

В примере с компанией, производящей сельхозтехнику и запасные части для предприятий АПК, ситуация будет иной (табл. 1.8).

Таблица 1.8. *Перечень КФУ компании, производящей сельхозтехнику и запасные части для предприятий АПК*

<i>Ключевой фактор успеха</i>	<i>Товарная группа 1</i>	<i>Товарная группа 2</i>	<i>Товарная группа 3</i>
Цена	+		
Качество			
Оптимальное соотношение цены и качества		+	+
Функциональность	+	+	
Своевременность поставок	+		+
Сервис (гарантийное обслуживание)	+	+	
Наличие складов	+		
Встраиваемость		+	
Комплексное решение проблемы клиента		+	
Имидж торговой марки		+	
Приближение товара к потребителю			+

<sup>1</sup> *Практическое руководство по повышению прибыльности предприятий среднего бизнеса на основе маркетинга* / О.Г. Белова, С.А. Большакова и др. — М.: РАМ, 2005.

Как следует из таблицы, КФУ даже в масштабах одной компании, имеющей различные товарные группы, существенно различаются между собой.

Для компании, занятой в строительстве (подрядные работы), ключевыми факторами успеха будут являться:

- своевременное выполнение работ, соблюдение договорных сроков;
- качество выполняемых работ;
- стоимость работ, сохранение стоимости в ходе строительства.

Заполнив таблицу по образцу табл. 1.8 (в случае необходимости отдельные строки могут быть изменены в зависимости от специфики условий деятельности вашей компании), вы сможете использовать выявленные КФУ при разработке стратегий маркетинга для различных рыночных сегментов.

**Задача № 5.** Смоделируйте программу маркетинга для вашей организации по схеме, представленной на рис. 1.1.

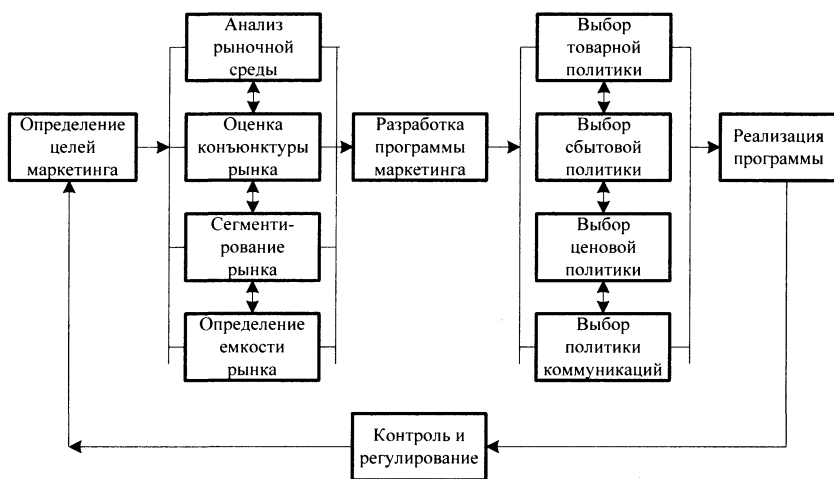


Рис. 1.1. *Программа маркетинга*

**Задача № 6.** Сформулируйте цели маркетинга для вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Существует несколько функциональных областей, для которых компания должна сформулировать свои цели. Цели бизнеса, относящиеся к маркетинговой области, таковы:

- объем продаж; наиболее часто встречающийся целевой показатель, измеряется как в натуральных единицах, так и в денежном выражении;
- маргинальная прибыль (вклад в покрытие прибыли) — это объем продаж за какой-либо период времени за вычетом прямых издержек на производство продукции;

- доля рынка; объем продаж компании, поделенный на общий объем продаж на рынке, измеряется как в натуральных единицах, так и в денежном выражении;
- уровень удержания потребителей; процентное отношение числа покупателей, совершивших покупки в прошедшем году, к числу тех, кто приобретал продукцию в текущем году (главным образом, для корпоративных потребителей).

Возможна также постановка неэкономических целей (общественная полезность предприятия, выполнение социальных программ и т.д.).

## **Тесты для самоконтроля**

---

1. Укажите период времени, когда маркетинг получил широкое распространение на предприятиях России:

- а) в начале XX в.;
- б) в начале XXI в.

*Ответ: «б».*

2. Маркетолог должен уметь:

- а) самостоятельно разрабатывать компьютерные программы;
- б) проводить тщательно проработанные маркетинговые исследования с учетом отраслевых особенностей;
- в) создавать привлекательный товарный ассортимент;
- г) производить конкурентоспособный продукт.

*Ответ: «б, в, г»*

3. Укажите английское слово, от которого происходит термин «маркетинг»:

- а) public;
- б) product;
- в) market.

*Ответ: «в».*

4. Термин «маркетинг» дословно переводится как:

- а) рынковсворачивание;
- б) рынкоделание;
- в) рынковладение.

*Ответ: «б».*

5. Рынок — это:

- а) комплексная система коммерческих связей между покупателями и продавцами, имеющая богатую структуру построения;
- б) широко разветвленные закупочно-заготовительная, контрактная и торгово-коммерческая системы, обеспечивающие небиржевой оптовый и розничный товарооборот.

*Ответ: «а».*

6. Рынок услуг представляет социально-экономический комплекс, работа которого осуществляется в соответствии с рыночными законами, национальной спецификой, территориальной масштабностью в целях усиления роли институтов потребителей и повышения качества жизни общества.

- а) да; б) нет.

*Ответ: «а».*

7. Выберите правильную формулировку, определяющую содержание сферы деятельности:

а) сфера деятельности — совокупность предприятий, конкурирующих между собой за потребителя в силу наличия общих свойств у выпускаемой ими продукции или оказываемых услуг;

б) сфера деятельности — система взаимодействия субъектов предпринимательства и развитой инфраструктуры. *Ответ: «б».*

8. К элементам производственной инфраструктуры, обслуживающей производство малого бизнеса и способствующей его осуществлению, относятся:

а) транспорт и транспортное хозяйство в целом;

б) образование;

в) связь. *Ответ: «а, в».*

9. Выделите элементы рыночной инфраструктуры:

а) космическая система;

б) банковская система;

в) специализированная биржевая и аукционная системы; *Ответ: «б, в».*

10. Установите соответствие между элементом рыночной инфраструктуры и его содержанием.

Содержание	Элементы рыночной инфраструктуры		
	страховая система	налоговая система	информационно-аналитическая система
	1	2	3
а) определяет взаимоотношения всех субъектов рынка (юридических и физических лиц) с государственным бюджетом и стимулирует развитие их деятельности			
б) включает современные специальные информационные каналы связи и другие средства коммуникации			
в) страхование не только жизни, имущества и капитала, но и различных коммерческих рисков на всех стадиях рыночного оборота			

*Ответ: «1-в, 2-а, 3-б».*



# МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА И ЕЕ СТРУКТУРА

- ◆ Макро- и микросреда маркетинга сферы малого бизнеса
- ◆ Инфраструктурное обеспечение сферы малого бизнеса
- ◆ Государственная поддержка малого предпринимательства
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

## 2.1. Макро- и микросреда маркетинга сферы малого бизнеса

Маркетинг направлен на достижение согласованности внутренних реальных возможностей (материальный и интеллектуальный потенциал) с требованиями внешней среды (конкуренция, государственное регулирование, экономические и социально-культурные факторы) для получения желаемого результата.

В связи с тем что каждая фирма действует в специфических условиях и решает свои конкретные задачи, система маркетинга претерпевает значительные изменения в зависимости от того, где она внедряется. Данный факт служит одной из причин того, что маркетологи должны учитывать отраслевые особенности при увязке ресурсных возможностей и запросов потребителей в рыночной (маркетинговой) среде.

**Среда маркетинга** — совокупность сил и факторов, оказывающих влияние на результаты корпоративной деятельности фирмы. Схема среды маркетинга приведена на рис. 2.1.

Тщательный анализ и учет совокупных факторов рыночной среды — залог коммерческого успеха для любой компании сферы малого бизнеса.

Рынок является базовой основой маркетинга, так как именно на нем в конечном итоге можно оценить результаты маркетинговых усилий. Осуществляя обмен товара на деньги, каждая организация сферы малого бизнеса стремится получить намеченный доход, который позволит окупить совокупные затраты, обеспечить поступательное развитие и прочное положение среди конкурентов.

Любая малая организация осуществляет свою маркетинговую деятельность под влиянием комплекса сил и факторов окружающей рыночной среды. К отдельным факторам необходимо адаптироваться, другие использовать в качестве инструментов регулирования стратегий поведения на рынках сбыта.

## РЫНОЧНАЯ СРЕДА

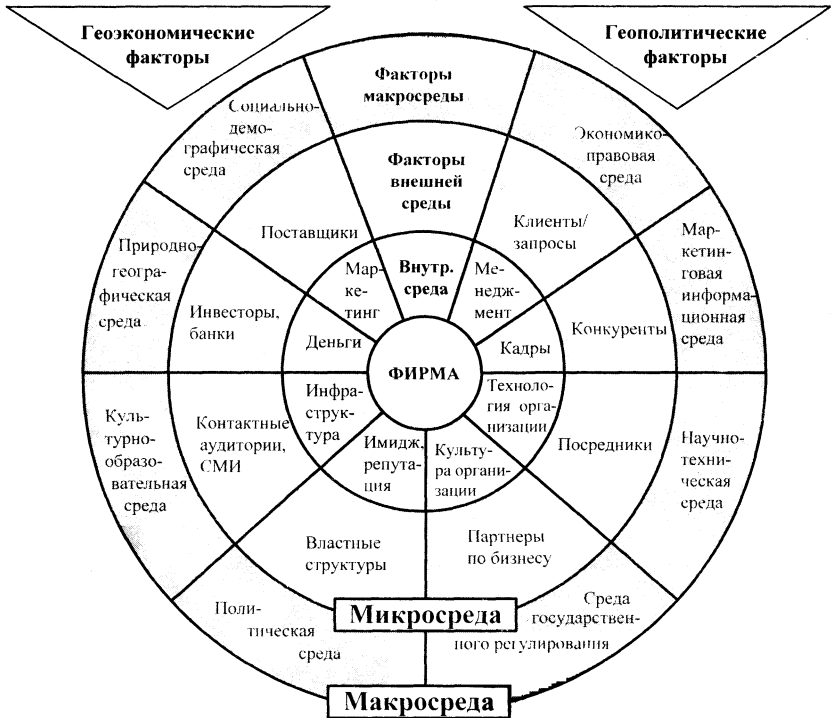


Рис. 2.1. *Среда маркетинга фирмы*

Силы и факторы, действующие на результаты маркетинга, можно разделить на две группы. В первую входят факторы, созданные самой компанией и находящиеся под ее полным контролем. Вторая группа факторов, как правило, мало зависит от поведения и усилий фирмы, но благодаря оптимизации управленческих решений может быть ею контролируема. Данный комплекс внутренних и внешних факторов носит название микросреда маркетинга.

**Внутренняя среда** компании полностью зависит от принятой модели менеджмента, инструментов маркетинга, наличия денег, элементов рыночной инфраструктуры (коммуникации, основные фонды, оргтехника, связь, транспорт); технологии, организационной культуры и достигнутой популярности в обществе.

Вторая группа включает внешние силы и факторы, непосредственно связанные с деятельностью компании, а именно: поставщики, посредники, клиенты, инвесторы, банки, конкуренты, властные структуры и другие контактные аудитории, влияющие на общественное мнение.

Внутренняя среда малой организации является зеркальным отражением ее материального и интеллектуального потенциала.

**Внешняя среда** — это рыночные условия, формирующие потребительский спрос, действия конкурентов, посредников и влияющие на итоги корпоративной деятельности компании.

Независимая группа сил и факторов создает макросреду маркетинга. **Макросреда маркетинга** — совокупность глобальных неуправляемых факторов, действующих в масштабах всего рыночного механизма и не зависящих от корпоративных усилий маркетинга.

Таким образом, **микросреда маркетинга** — совокупность внутренних и внешних факторов, контролируемых или частично контролируемых компанией, которые влияют и обеспечивают намеченные результаты маркетинговой деятельности.

Контроль факторов микросреды в первую очередь зависит от эффективности выбранной модели менеджмента, включающей формирование миссии фирмы, организационную структуру управления, стили руководства, иерархию межличностных отношений, квалификацию кадров, их заинтересованность в результатах труда. При этом очень важным является отношение руководства организации малого бизнеса к маркетинговой службе.

Инструменты маркетинга нацелены на успешную реализацию миссии фирмы в результате создания маркетинговых программ и гибкого использования товарной, ценовой, распределительной и коммуникативной политики компании.

Система *культуры организации* предполагает наличие единого комплекса духовных ценностей в трудовом коллективе, культуру психологического взаимодействия, социальную ответственность за результаты труда, его безопасность с использованием элементов социально-правовой защиты, стимулирования труда, профилактики здоровья.

*Инфраструктура* организации малого бизнеса способствует выполнению маркетинговой деятельности в эффективном режиме за счет наличия современных коммуникаций, мобильного транспорта, новейших технологий, компьютеров, средств связи, позволяющих обеспечить сервисность обслуживания клиентов, достойную экологию окружающей среды.

Решающим фактором внутренней среды являются *кадры*, их постоянная переподготовка, возможность повышения квалификации за счет организованной системы обучения и регулярной аттестации.

Вторая группа внешних факторов лишь частично регулируется и подлежит контролю со стороны руководства фирмы.

Обоснование *дистрибуции* фирмы безусловно во многом зависит от корпоративной стратегии и тактики маркетинга, но в то же время *поставщики, посредники* всегда являются независимыми юридическими или физическими лицами. Регулирование механизма взаи-

модействия с ними, как правило, становится возможным в рамках принятых условий контракта.

Более тонкого инструмента управления требуют *клиенты* организации сферы малого бизнеса, которые в высшей степени ведут себя независимо. Благодаря маркетинговым исследованиям, реализации оценочных моделей покупательского поведения, квалиметрическим методам выявления степени удовлетворенности качеством товаров и сервисностью обслуживания можно влиять на вкусы и предпочтения целевых аудиторий потребителей.

*Контактные аудитории* общественных организаций, муниципальных органов, средств массовой информации также требуют пристального внимания в целях лоббирования профессиональных интересов, формирования популярности организации сферы малого бизнеса, создания позитивного общественного мнения.

Нельзя не регулировать и отношения с *основными конкурентами*. Необходимо изучать их преимущества, внедрять положительный опыт в собственную практику организации маркетинговой деятельности и стремиться превратить конкурентов в достойных партнеров по бизнесу на взаимовыгодной основе.

В отличие от микросреды факторы *макросреды маркетинга* находятся вне зависимости от компании, влияют неожиданно на нее так же, как снегопады, засуха, наводнения. Необходимость возможных прогнозов сил и факторов макросреды требует системного изучения.

Для осуществления стратегического обоснования зоны рыночного присутствия организации сферы малого бизнеса важное значение имеет оценка социально-демографических факторов. *Социально-демографические факторы* представляют совокупность процессов, отражающих изменения в сфере народонаселения, а именно: численность населения; половозрастной состав; состав и жизненный цикл семьи; миграционные процессы и уровень урбанизации; обеспеченность населения жильем. Переселение в города, количество беженцев во многом влияют на территориальное распределение.

*Факторы экономико-правовой среды* также влияют на результаты маркетинга и отражают покупательскую способность населения с учетом и денежных доходов, уровня занятости, инфляции. Все эти макропоказатели напрямую зависят от правового пространства, качества нормативных документов, регламентирующих и организующих коммерческую деятельность.

Основные слагаемые экономической среды — цена как основной элемент рыночного механизма; денежный доход, формирующий спрос и предложение; занятость населения, финансовая стабильность экономики.

*Природно-географическая среда* характеризует не только уровень ресурсного обеспечения, но и степень влияния результатов производственной деятельности на условия жизни людей. Это факторы:

наличия энергоресурсов; использования новейших технологий по охране окружающей среды в части очистки промышленных отходов, переработки вторичных ресурсов; снижения уровня токсичности промышленных и выхлопных газов. При этом большое значение имеют климатические условия, территориальная удаленность от источников сырья, протяженность транспортных магистралей, возможности навигационных циклов.

*Научно-техническая среда* характеризует уровень производственного и научного потенциала. Именно эта среда влияет не только на материальные возможности организации сферы малого бизнеса, но и формирует уровень потребностей. Эволюция человеческих потребностей с одновременным сокращением природных ресурсов — объективная предпосылка появления множества наукоемких технологий, производящих оригинальные и принципиально новые виды продукции.

Уровень научно-технического прогресса способствует успешной реализации маркетинговой деятельности за счет использования новых моделей программирования, статистики, экономико-математических методов (ЭММ) на всех этапах организации маркетинговой деятельности — от исследования до окончательного формирования покупательского спроса и его сервисного удовлетворения.

*Политическая среда* предполагает политическую стабильность развития отечественного бизнеса, формирование правовых отношений в обществе за счет подготовки и принятия законов РФ, правительственных постановлений по сфере малого бизнеса, отраслевых инструкций, стандартов, стимулирующих развитие коммерции в стране. Защита отечественного производителя зависит от развития системы государственной стандартизации и сертификации товаров, направленных на повышение конкурентоспособности их и повышение качества жизни общества.

Большой вклад в обеспечении правовой информацией потребителей страны осуществляет отечественная компания «Консультант-Плюс» и ее 3000 региональных центров. Справочными правовыми системами компании успешно пользуются не только деловые люди страны, но и в Администрации Президента РФ, в Правительстве РФ, Государственной Думе, в министерствах и ведомствах.

*Культурно-образовательная среда* является целостной совокупностью факторов и процессов, определяющих мировоззрение в обществе, его историю, культуру, этнические корни и традиции. Уровень культуры, образовательный ценз и духовный потенциал каждого гражданина отражают гармонию в обществе, его взаимопонимание с органами государственной власти, умение сконцентрировать разум и талант для решения глобальных проблем на планете. Именно факторы культурно-образовательной среды прямо влияют на формирование этики психологического взаимодействия в трудовом

коллективе, создают атмосферу согласия и взаимопонимания, шкалу моральных и материальных ценностей в корпорации.

Особую значимость приобретают *факторы среды государственного регулирования*. Наиболее существенные методы прямого воздействия на поступательное развитие российского бизнеса — прямое бюджетное финансирование; выполнение государственного заказа; квотирование и лицензирование продукции; целевые программы в области рационального использования природных богатств, охраны окружающей среды, производства новейших товаров и услуг.

Методы косвенного государственного регулирования направлены на использование гибких рычагов кредитно-денежной политики, таможенной политики в части использования лицензий, квот, пошлин и привлечения выгодных инвестиций, установление налоговых льгот для важнейших отраслей с социальной ориентацией.

Маркетинговая информационная среда является исходной базой для выполнения маркетинговых исследований, разработки стратегии и тактики поведения фирмы на рынке, корректировки планово-управленческих решений получения намеченных результатов. В современных условиях появления новых информационных технологий, необходимости формирования позитивного общественного мнения значимость этой среды резко возросла. Для каждой компании стало чрезвычайно важным сформировать собственную корпоративную маркетинговую информационную систему, направленную на обоснование рыночного присутствия (формирование целевого рынка сбыта); выгодных каналов распределения с учетом уровня конкуренции и стоимости услуг посредников; создание информационной обеспеченности основных блоков управления маркетингом.

*Маркетинговая информационная система* (МИС) на основе организованных исследований по оценке состояния рынка обеспечивает организации сферы малого бизнеса внешней информацией в нужной форме и в нужное время. Организация МИС безусловно требует определенных затрат от предприятий сферы малого бизнеса.

Для организации МИС необходимо:

- разработать методологии сбора, классификации, анализа, оценки и распространения информации;
- разработать электронную версию базы данных;
- организовать каналы коммуникации между пользователями системами;
- провести учебную подготовку пользователей системы.

Комплексный подход к оценке совокупных факторов рыночной среды позволит каждому участнику маркетинговой деятельности успешно осуществлять поиск выгодной товарной ниши, формировать результативные портфели заказов, инвестиций, ценных бумаг, разработать конструктивные перспективы развития и обеспечить устойчивое положение среди конкурентов.

Для каждой экономической единицы сферы малого бизнеса, самостоятельно принимающей управленческие решения в области производства, сбыта, сервисной индустрии, необходимы знания маркетинга менеджмента, принципов управления, форм и методов дистрибуции в целях получения коммерческого успеха.

Реализация сущности маркетинга осуществляется через управление, основными функциями которого являются: миссия фирмы, цели, планирование, организация, мотивация, учет и контроль.

Концепция управления маркетингом в сфере малого предпринимательства должна быть основана на социальной значимости и инновационной природе предпринимательства и исходить из того, что в сложившихся условиях проблемы развития малого предпринимательства можно разрешить только усилиями предпринимателей по объединению и согласованию целей, принципов, функций, действий в области маркетинга.

## **2.2. Инфраструктурное обеспечение сферы малого бизнеса**

Одно из главных условий, определяющих успешное развитие малого бизнеса, — наличие хорошо развитых и отлажено работающих элементов инфраструктуры, обеспечивающей деятельность малых предприятий.

В результате реализации федеральных и региональных программ поддержки малого предпринимательства создана сеть базовых объектов инфраструктуры поддержки малого предпринимательства по оказанию специализированных и комплексных услуг.

В регионах России создано и функционирует более 1350 объектов инфраструктуры. В их числе 75 региональных и 150 муниципальных фондов поддержки малого предпринимательства, 52 агентства поддержки малого и среднего бизнеса, 46 межрегиональных маркетинговых центров во главе с ММЦ «Москва», 54 региональных бизнес-инкубатора, более 70 научных и технологических парков, 30 специализированных лизинговых компаний, 98 учебно-деловых центров (в том числе 67 — в рамках Морозовского проекта). В 24 регионах при долевом участии средств федерального бюджета, региональных бюджетов и внебюджетных средств создано 50 инновационно-технологических центров (ИТЦ).

*Инфраструктура поддержки малого бизнеса* — это совокупность государственных, негосударственных, общественных, образовательных и коммерческих организаций, целью функционирования которых является создание благоприятных условий для развития предпринимательства. Это обеспечивается путем оказания комплексной и адресной поддержки малым предприятиям в различных направлениях: информационном, обучающем, научно-техническом, техно-

логическом, финансовом, имущественном. Наряду с этим осуществляется оказание целого спектра деловых услуг, деловых контактов.

Именно инфраструктурное обеспечение позволяет малым предприятиям получить доступ к факторам производства, что необходимо для удовлетворительного решения основных задач любого производственного процесса.

Как показывает опыт, малое предпринимательство успешно развивается, если в регионах страны создана и функционирует действенная инфраструктура.

Малые предприятия — активные субъекты рыночной экономики в первую очередь на территории субъектов РФ. Они имеют право применять законодательные акты по поддержке и развитию малого бизнеса, формировать органы поддержки малых предприятий, направлять собственные материально-технические, финансово-кредитные и другие ресурсы для поддержки малых предприятий. Поэтому важно создать благоприятные предпосылки для формирования системы инфраструктуры как на региональном, так и на федеральном уровне.

Схема инфраструктурного обеспечения сферы малого бизнеса проиллюстрирована на рис. 2.2. Предлагаемая схема представлена совокупностью взаимосвязанных и взаимозависимых инфраструктурных элементов, функционирующих как единый динамичный комплекс, нацеленный на удовлетворение многочисленных потребностей рынка и создание условий для выполнения социальной миссии перед обществом. Устойчивое функционирование и развитие предприятий малого бизнеса обеспечивается за счет формирования системы взаимодействия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и местного самоуправления в сфере малого предпринимательства. Положительные результаты бизнеса обеспечиваются при использовании концепции управления инфраструктурой малого бизнеса, которая интегрирует в себе процессы планирования, организации, мотивации, контроля и учета.

Важно при создании схемы управления инфраструктурой малого бизнеса постоянно следовать основным принципам ее построения: все звенья модели, количество структур должны быть предельно достаточными и оптимальными, исключая параллельное дублирование.

Целью инфраструктурного обеспечения малого бизнеса является поддержка субъектов малого предпринимательства, что предполагает организацию доступа к различного рода услугам и формам поддержки, содействие в организационном оформлении заявляемых ими бизнес-инициатив, отборе для дальнейшего сопровождения и финансовой поддержки, с тем чтобы обеспечить рациональное рас-



пределение финансовых ресурсов и максимальную отдачу от реализации заявленных проектов.



Рис. 2.2. *Инфраструктурное обеспечение малого бизнеса*

Важная функция местных органов самоуправления — разработка и реализация региональных программ поддержки и развития малого предпринимательства.

Комплексная и эффективно функционирующая инфраструктурная среда выступает одной из главных доминант развития малого предпринимательства, а также осуществления результативных мер его поддержки на государственном и муниципальном уровнях. Практически с первых шагов возрождения малого предпринимательства как экономически значимого компонента нового рыночного хозяйства в России начала складываться и соответствующая система инфраструктурных институтов, причем, с одной стороны, стихийно, а с другой — благодаря целенаправленным действиям государственных и общественных структур, а также реализации программ международной помощи малому бизнесу России.

Большинство объектов инфраструктуры поддержки малого бизнеса создано на региональном уровне, но распределение объектов инфраструктуры малого бизнеса в регионах очень неравномерно.

Есть регионы, где подобные объекты вовсе отсутствуют или существуют только на бумаге, в то время как в других наблюдается некая «перенасыщенность» ими, что приводит к дублированию их функций.

Однако необходимо отметить, что в ряде субъектов Российской Федерации система институтов инфраструктуры развития и поддержки предпринимательства стала обретать черты комплексности и достаточной завершенности.

Органы исполнительной власти (министерства, комитеты, департаменты, отделы), осуществляющие поддержку малого предпринимательства в рамках правительств (администраций), действуют в каждом субъекте Российской Федерации.

Основой государственной инфраструктуры поддержки малого предпринимательства является система государственных и муниципальных фондов поддержки малого предпринимательства.

В настоящее время система фондов состоит из Федерального фонда (ФФМП) и 75 региональных фондов. Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства — это государственная некоммерческая организация в форме учреждения, осуществляющая финансовое обеспечение федеральной политики в области государственной поддержки малого предпринимательства. Федеральный фонд — заказчик Федеральной программы государственной поддержки малого предпринимательства в Российской Федерации. Он осуществляет реализацию мероприятий Федеральной программы, в том числе через сеть региональных фондов поддержки малого предпринимательства.

Взаимоотношения Федерального и региональных фондов при финансировании региональных программ поддержки малого предпринимательства осуществляются на основе соглашений между Федеральным фондом, администрациями регионов и региональными фондами. Данные соглашения определяют порядок эффективного использования средств федерального и регионального бюджетов, направляемых на финансовое обеспечение Федеральной программы государственной поддержки малого предпринимательства и программ поддержки малого предпринимательства в регионе, а также средств, привлекаемых на эти цели из других источников.

Помимо сети региональных государственных фондов создана, развивается и действует сеть муниципальных фондов. В настоящее время их порядка 170. Муниципальные фонды, как правило, создаются при участии региональных фондов.

Состояние и деятельность государственных и муниципальных фондов определяются в основном тремя факторами: законодательством, государственными мерами поддержки малого предпринимательства (программами поддержки малого предпринимательства) и

личным отношением к ним первых должностных лиц органов исполнительной власти.

Государственные фонды опираются в своей деятельности и развитии на Федеральный закон «О государственной поддержке малого предпринимательства», предоставляющий им широкую арену деятельности по поддержке малого предпринимательства, а также определенные преференции и льготы (в частности, по налогообложению), которые на практике не реализуются.

В замысле система фондов создавалась как инфраструктура финансового обеспечения мероприятий программ государственной поддержки малого предпринимательства.

Высокий институциональный статус региональных и муниципальных фондов находится в противоречии с теми финансовыми средствами, которые выделяются как на выполнение программ в целом, так и на финансирование деятельности самих государственных (муниципальных) фондов.

Крайняя недостаточность выделяемых на поддержку малого предпринимательства средств не позволяет административным структурам выстроить конструктивные отношения с фондами и сделать их эффективным инструментом реализации государственных и муниципальных программ.

Для действительного укрепления и развития системы поддержки малого предпринимательства, основанной на государственных (муниципальных) фондах, необходимо:

- уточнить и законодательно закрепить институциональное положение государственных фондов поддержки малого предпринимательства, в том числе как бюджетополучателей;
- разработать требования к условиям и техническому обеспечению государственных фондов, при которых возможна их эффективная деятельность;
- определить меру финансового участия и ответственности государства в деятельности фондов;
- законодательно закрепить льготы государственных фондов в отношении налогообложения и аренды помещений;
- предусмотреть наделение фондов недвижимым имуществом для ведения хозяйственной деятельности в уставных целях;
- организовать подготовку и реализацию образовательных программ и планомерную подготовку кадров для работников региональных и муниципальных фондов;
- содействовать государственным фондам в расширении сферы их деятельности и номенклатуры услуг, таких, как бизнес-инкубирование, предоставление займов, лизинг оборудования;
- разработать стандарты государственной помощи малым предприятиям, оказываемой государственными фондами;

- установить минимальный перечень услуг, оказываемых государственными фондами предпринимателям бесплатно или на льготных (за счет бюджетного финансирования) условиях.

Эффективным способом достижения устойчивости малого предпринимательства на финансовом рынке и роста их управленческого потенциала является развитие системы специализированных консультационных и информационных услуг, обучения в сфере кредитной и инвестиционной деятельности. Эта задача решается через агентства развития малого и среднего бизнеса. Агентства обладают штатом подготовленных специалистов, необходимым оборудованием и литературой.

Функции информационного обеспечения предпринимательских структур выполняют 31 Региональный информационно-аналитический центр, Единая информационная сеть Торгово-промышленной палаты Российской Федерации.

Уникальное средство снижения неудач в бизнесе, увеличения доли выживающего нового бизнеса — бизнес-инкубаторы, специализированные организации, сопровождающие создание и развитие новых предприятий, предоставляя им достаточно широкий перечень услуг на льготных условиях. Число бизнес-инкубаторов растет: если в 1996 г. их было 38, то сейчас — уже более 50.

Совместно с Министерством образования и науки России, Минфином России и Минэкономразвития России разработана концепция создания технопарков. 10 марта 2006 г. принято распоряжение Правительства РФ № 328-р «Создание в Российской Федерации технопарков в сфере высших технологий». В технопарках, создаваемых, как правило, при высших учебных заведениях по индивидуальным проектам на базе исследовательского и преподавательского потенциала вузов с целью его эффективного использования, сочетается научно-техническое и инновационное малое предпринимательство. Отраслевая направленность деятельности технопарков отражает специализацию высших учебных заведений.

Однако позитивный процесс количественного роста и качественного совершенствования работы инфраструктуры так и не получил своего логического завершения в виде целостной и взаимосвязанной инфраструктурной системы, своего рода «*окружающей среды*» для предпринимательства, способной охватить все стороны деятельности и все потребности малых и средних предприятий различных отраслей экономики, различной степени «хозяйственной зрелости».

Инфраструктура поддержки малого предпринимательства в российской экономике изначально была призвана решать двуединую задачу:

- 1) стимулировать рост и саморазвитие малых предприятий;
- 2) направлять их активность преимущественно в те сферы хозяйственной деятельности, которые в перспективе наиболее отве-

чают потребностям национальной экономики. Однако до последнего времени российская инфраструктура развития и поддержки малого бизнеса так и не смогла решить ни одной из этих задач в полном объеме.

Вследствие многочисленных причин правового, организационного, финансового и информационного характера образовался разрыв между номинальным ростом численности и многообразием видов инфраструктурных институтов поддержки малых предприятий и практической результативностью их деятельности. Деятельность указанных институтов — и на федеральном, и на региональном уровнях — неполно и непоследовательно интегрировалась в соответствующие целевые государственные программы.

Финансирование государственных программ поддержки малого предпринимательства как федерального, так и регионального уровня осуществлялось и осуществляется в минимальном объеме и очень неравномерно. Исключением является Москва, финансирующая программы поддержки малого предпринимательства практически в полном объеме. На глаза чехнут, не обретая способности к финансовой самодостаточности, различные институты поддержки малого и среднего бизнеса, созданные в ходе реализации проектов международной помощи. Но часто даже те немногие, еще реально возможные меры поддержки, которые могут быть предоставлены малым предприятиям на местах бесплатно или на льготных условиях, не находят своего адресата. Опросы показывают, что очень многие малые и средние предприятия либо не осведомлены о существовании возможности получения чьей-либо помощи, либо считают эту помощь несущественной для своих практических дел.

По итогам социологического опроса почти всех респондентов (кроме Карачаево-Черкесской Республики, Новгородской, Свердловской областей, г. Москвы) не удовлетворяет деятельность существующих объектов инфраструктуры поддержки предпринимательства. Основные причины этого:

- слабая финансово-имущественная база объектов инфраструктуры;
- ограниченный круг услуг;
- отсутствие полной и открытой информации о деятельности объектов инфраструктуры.

Одним из важных направлений политики поддержки и развития малого предпринимательства в Российской Федерации является *реализация возможностей малого предпринимательства в интеграции и стратегическом партнерстве с крупными предприятиями* в интересах устойчивого развития промышленности и научной сферы и создание условий для привлечения малых предприятий к поставкам продукции, товаров и услуг для государственных нужд. Соответствующие нормы включены в Федеральный закон «О размещении заказов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд» от 21 июня 2005 г. № 94.

Значительный вклад в решение проблем малого предпринимательства вносят *субконтрактационные центры*, являющиеся инструментом для корректировки и развития системы субконтрактных взаимоотношений. Они помогают наладить маркетинговую сеть между крупными и малыми предприятиями, способствуют участию малых предприятий в выставках и форумах, в выполнении государственных и субподрядных заказов на уровне регионов. В рамках комплекса мер по поддержке малого предпринимательства необходимо обеспечить дальнейшее развитие сети центров субконтрактации.

Совершенствование деятельности инфраструктуры поддержки малого предпринимательства заключается в ее дальнейшем скоординированном развитии при повышении качества и количества оказываемых услуг на всех уровнях.

Деятельность системы фондов поддержки малого предпринимательства, состоящей из Федерального фонда поддержки малого предпринимательства, государственных и муниципальных фондов, целесообразно направить на подготовку, отбор и сопровождение проектов для уполномоченных региональных банков и банка-агента «Российского банка развития» при выдаче кредитов под государственные гарантии для субъектов малого предпринимательства, подготовку предпринимателей, находящихся на начальном этапе развития, к работе с заемными средствами, расширение микрофинансовых услуг с использованием средств фондов, средств бюджетов субъектов Российской Федерации и привлеченных средств для формирования кредитной истории и начального капитала субъектов малого предпринимательства.

*Информационная поддержка предпринимательской деятельности* осуществляется различными ведомственными, региональными и коммерческими информационными системами и структурами, созданными в рамках различных проектов и слабо взаимодействующими между собой. Консолидацию разобщенных элементов информационного обеспечения малого предпринимательства целесообразно осуществлять на базе государственных информационных ресурсов. Примером может служить создаваемый Минэкономразвития России в сети Интернет «Информационный портал малого предпринимательства». Данная работа проводится в рамках Федеральной целевой программы «Электронная Россия 2002—2010 годы».

Ожидаемыми результатами внедрения создаваемой системы являются:

- разработка технического решения по обеспечению информационного взаимодействия в сфере малого предпринимательства;
- интеграция ресурсов информационного обеспечения малого предпринимательства в единую информационную систему;
- оптимизация информационной проницаемости между органами власти, субъектами малого предпринимательства и субъектами инфраструктуры поддержки малого предпринимательства.

Необходимо решить задачу «накопления» количества работающих институтов инфраструктуры поддержки малого предпринимательства и их «доведение» до качественно нового состояния, адекватного условиям формирующейся российской рыночной экономики. Важно придать их деятельности нужную направленность. Суть такой направленности заключается в первую очередь в преодолении явного превалирования в развитии малых и средних предприятий посредничества и торговли при одновременном ориентировании этих предприятий на работу с реальным сектором российской экономики. В реализации мер поддержки малого бизнеса акцент должен быть перенесен с проблем вхождения малых предприятий в рынок (наиболее актуальных 9—10 лет назад) на поиск и освоение ими новых рыночных «ниш», в том числе и во взаимодействии с крупными предприятиями; на переход «малого» бизнеса в «средний», изменение вида деятельности и пр. Необходимо институционально обеспечить процедуру цивилизованного банкротства малых и средних предприятий, облегчающую их работникам переход к новой, действительно прибыльной деятельности и в то же время мешающую использовать банкротство для мошеннических операций.

Таким образом, *система инфраструктурных институтов развития и поддержки предпринимательства* должна строиться сегодня на следующих принципах:

- комплексности оказываемой поддержки;
- непрерывности и долговременности поддержки («ведение» предприятия, как минимум, в течение 2—3 лет с момента начала его деятельности);
- целенаправленности, перспективности и опережающем характере поддержки (помощи с обоснованием той рыночной «ниши», которую должно в итоге занять данное предприятие; предвидении трудностей роста, априорной разработке концепций качественного роста на основе накопления и инвестирования капитала и пр.);
- открытости всех форм работы (за исключением вопросов, относящихся к коммерческой тайне обслуживаемых предприятий) с публичной отчетностью деятельности;
- гибкости механизмов финансирования (прямым бюджетном финансировании, использовании различных льготных купонов, частичной или отсроченной оплаты, оплаты в кредит и пр.).

Специализированная инфраструктура поддержки малого бизнеса в основном убыточна, поэтому необходимо выявить те ее элементы, которые при определенном режиме работы смогли бы стать самоокупаемыми, например консультирование, обучение, предоставление информации.

Чтобы снизить затраты на эти элементы инфраструктуры, следует включить их в общую рыночную инфраструктуру развития предпри-

нимательства, освободив от односторонней ориентации только на малый бизнес. Так, например, обучение малому предпринимательству может быть сферой деятельности не только бюджетных центров обучения, но и стать одним из направлений в работе рыночных инфраструктур, взаимодействующих с крупными частными фирмами, которые заинтересованы в создании сети обслуживающих их малых и средних предприятий и поиске новых партнеров в малом бизнесе. На практике так часто и происходит, но скорее стихийно, без формулирования конкретных целей и определения четких организационных и методологических подходов. Сказанное в полной мере относится и к проблемам деловой информации, и к консалтингу, лизингу, франчайзингу и пр. Однако изначально необходима методологическая и по возможности целевая бюджетная финансовая поддержка подобной деятельности, которая обеспечила бы ей минимальные стартовые условия для выхода на орбиту самофинансирования.

Важной целевой задачей должно стать более четкое определение функций и целей федерального центра в формировании и финансировании институтов поддержки малого предпринимательства.

Следует формировать финансовую базу инфраструктуры кризисного выживания и развития малых предприятий по так называемым малозатратным и внебюджетным направлениям, к числу которых относится в первую очередь система гарантирования банковских кредитов.

Однако решение такой важной задачи, как формирование целостной системы инфраструктуры развития и поддержки российских малых и средних предприятий, даже наличие достаточных финансовых ресурсов не всегда гарантируют успех дела.

Одним из наиболее важных типов инфраструктурного обеспечения предпринимательской деятельности является *кадровое* и *консультационное*. Большинство объектов инфраструктуры так или иначе ведет подготовку кадров, как правило, путем проведения краткосрочных семинаров, оказывает консультационные услуги.

Эти организации отдают приоритет системе обучения, поскольку огромное количество устремившихся в бизнес людей профессионально не готово к этой деятельности. Кроме того, меняющиеся условия внешней среды и динамика рынка требуют постоянного совершенствования навыков и знаний.

Исследования показывают: предприниматели и менеджеры малых предприятий признают, с одной стороны, что управление бизнесом — один из ключевых факторов успеха, а с другой — отводят обучению только 5—6-е место. Это обстоятельство связано и с менталитетом, и с реальной практикой ведения бизнеса, при которой успех определяют связи, доступ к ресурсам, а не способность к рыночному бизнесу и профессионализм. По мере становления рынка на первое место в бизнесе постепенно выходит профессионализм управления.



Однако сегодня рынок платежеспособного спроса на образовательные услуги в сфере предпринимательской деятельности не сформирован. Необходимы внешние усилия, в том числе и государства, направленные на создание системы обучения основам предпринимательской деятельности, с одной стороны, широких слоев населения, а с другой — индивидуальной подготовки менеджеров малых предприятий и предпринимателей.

По данным Академии менеджмента и рынка, средства, инвестированные в подготовку кадров для предпринимательской деятельности, через два года возвращаются десятикратно налогами в бюджеты всех уровней.

### **2.3. Государственная поддержка малого предпринимательства**

В течение 1990-х годов в Российской Федерации в основном сформирована система государственной поддержки малого предпринимательства. Она базируется на нормах федерального законодательства и законодательства субъектов Российской Федерации, реализуется через механизм федеральных и региональных программ поддержки малого предпринимательства, финансируемых за счет средств соответствующих бюджетов, и деятельность специализированных объектов инфраструктуры поддержки малого бизнеса. Основные направления государственной политики определены в Федеральном законе «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации», Концепции государственной политики поддержки и развития малого предпринимательства в Российской Федерации, Программе социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочную перспективу (2005—2007).

Реализация этих направлений позволила обеспечить поступательное развитие сектора малого предпринимательства в стране. Вместе с тем для ускорения развития малого предпринимательства, обеспечения его устойчивости и увеличения вклада в социально-экономическое развитие Российской Федерации необходимо устранение имеющихся место недостатков в системе государственной поддержки малого бизнеса. В приложении 1 в таблицу сведены основные тенденции развития сферы малого бизнеса в Российской Федерации на 2003—2005 гг. и до 2010 г.

*Основными недостатками государственной системы поддержки малого предпринимательства являются:*

- несовершенство нормативной правовой базы, регламентирующей деятельность, развитие и государственную поддержку малого предпринимательства и сопутствующих ей гражданско-правовых и административных отношений;

- нестабильность и недостаточность финансирования мероприятий по поддержке малого предпринимательства на федеральном, региональном и муниципальном уровнях;
- несоординированность деятельности объектов государственной и муниципальной инфраструктуры поддержки малого предпринимательства, неравномерность их территориального расположения, высокий уровень коммерциализации, недостаточные объемы и качество оказываемых ими услуг.

Данные проблемы тесно взаимосвязаны между собой. Их решение возможно посредством реализации комплекса мер нормативного, организационного, административного, экономического и правоприменительного характера, изложенных ниже.

1. *Оптимизация критериев отнесения хозяйствующих субъектов к субъектам малого предпринимательства.*

В современных условиях экономического развития России важную роль приобретает совершенствование нормативных правовых основ регулирования малого предпринимательства в части уточнения критериев отнесения субъектов хозяйственной деятельности к субъектам малого предпринимательства, для развития которых оказывается государственная поддержка.

С учетом мнений по данному вопросу Минэкономразвития России необходимо установить единый критерий отнесения хозяйствующих субъектов к субъектам малого предпринимательства в зависимости от численности работающих на них. К субъектам малого предпринимательства должны относиться юридические лица, численность сотрудников которых не превышает 100 человек, а также предприниматели без образования юридического лица при условии, что по найму у него работают не более 99 человек. При этом целесообразно отказаться от отраслевой дифференциации малых предприятий по численности занятых.

Необходимо также соблюсти критерий независимости субъектов малого предпринимательства, сохранив запрет на отнесение хозяйствующих субъектов к субъектам малого предпринимательства в случае, если доля участия в их уставном капитале Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов, а также юридических лиц, не являющихся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25%.

Введение новых критериев отнесения хозяйствующих субъектов к субъектам малого предпринимательства требует дополнительной проработки на базе данных, полученных в результате сплошного статистического обследования индивидуальных предпринимателей.

Вопрос о включении в законодательство Российской Федерации понятия среднего предприятия должен рассматриваться в совокупности с возможными правовыми последствиями введения такого поня-

тия, и в первую очередь с точки зрения предоставления льгот и преференций.

В настоящее время основной целью введения понятия среднего предприятия может являться организация статистического наблюдения за их хозяйственной деятельностью. В этом случае к средним предприятиям должны быть отнесены предприятия с численностью не более 250 человек и с годовым оборотом менее 500 млн руб.

*2. Совершенствование налогообложения, упрощение налоговой отчетности.*

Основным направлением налоговой реформы должно стать снижение налоговых ставок до уровня, обеспечивающего баланс интересов государства и налогоплательщика, соответствующего реально возможной собираемости налогов. Это обеспечит сокращение теневого сектора экономики и значительную декриминализацию малого и среднего предпринимательства.

Безусловно, сферу малого и среднего бизнеса должна регулировать система налогообложения, предусматривающая максимально возможное упрощение исчисления налогов, сокращение их величины, освобождение от налогообложения средств, направляемых субъектами малого предпринимательства на развитие производства.

Действующая с 1 января 2003 г. система налогообложения малого бизнеса (26.2 «Упрощенная система налогообложения» и 26.3 «Система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности») не в полной мере отражает интересы малого предпринимательства. Имеются существенные ограничения, связанные с применением упрощенной системы налогообложения.

*3. Упрощение доступа к финансовым ресурсам.*

Развитие системы финансово-кредитной поддержки малого предпринимательства связано в первую очередь с решением задач доступности банковских кредитов, активного участия отечественных финансовых институтов в кредитовании малого бизнеса. Расчет на то, что приемлемый уровень кредитных ставок для «свободных предпринимателей» сформируется самим рынком, не оправдал себя. По экспертным оценкам, банковскими кредитами пользуется лишь один процент малых предприятий.

В целях расширения возможностей доступа малых предприятий, в том числе начинающих, к источникам финансовых средств, необходимых для их развития, нужно организовать выполнение комплекса мер по следующим основным направлениям.

*1. Разработка механизма государственных гарантий, обеспечивающих разделение рисков между государством, кредитными организациями и малыми предприятиями.*

В соответствии со ст. 103 Федерального закона «О федеральном бюджете на 2004 г.» предусмотрено предоставление государствен-

ных гарантий Российской Федерацией для привлечения на внутреннем рынке кредитных ресурсов в целях финансирования поддержки малого предпринимательства.

Реализация данного направления предполагает предоставление государственной гарантии банку, уполномоченному Правительством Российской Федерации, в целях привлечения внебюджетных финансовых ресурсов для финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства. Уполномоченный Правительством Российской Федерации банк осуществляет размещение привлеченных внебюджетных финансовых средств в региональных коммерческих банках посредством открытия целевых кредитных линий и/или предоставления гарантий по кредитам, выдаваемым субъектам малого предпринимательства.

Принимая во внимание необходимость контроля со стороны государства за целевым использованием средств, привлекаемых под государственную гарантию Российской Федерации, целесообразно в качестве уполномоченного банка определить банк с государственным участием.

Гарантийные схемы будут использоваться для действующих малых предприятий, располагающих собственными активами и имеющих определенную кредитную историю. При отборе и сопровождении проектов целесообразно использовать систему государственных и муниципальных фондов поддержки малого предпринимательства. На указанных принципах в настоящее время базируются схемы гарантий по кредитам субъектов малого предпринимательства, реализуемые в ряде субъектов Российской Федерации с использованием средств соответствующих бюджетов.

Предоставление гарантий по кредитам может сочетаться с субсидированием части процентных ставок, что будет обеспечивать удешевление кредитных ресурсов для субъектов малого предпринимательства.

*2. Развитие механизмов микрофинансирования субъектов малого предпринимательства, в первую очередь микропредприятий и начинающих предпринимателей.*

Реализация данного направления предполагает содействие созданию и развитию кредитных кооперативов, обществ взаимного кредитования, других небанковских кредитных институтов, предоставляющих на возвратной основе микрофинансовые услуги субъектам малого предпринимательства. Используя денежные сбережения населения, кредитные кооперативы способствуют позитивному изменению социально-экономической ситуации прежде всего там, где доступ к кредитным ресурсам ограничен.

Принятие в 2001 г. Федерального закона «О кредитных потребительских кооперативах граждан» послужило положительным импульсом в развитии этой системы. В настоящее время наблюдается

рост числа кооперативов. Ряд региональных фондов поддержки малого предпринимательства также реализует программы предоставления микрозаймов за счет собственных средств, средств бюджетов субъектов Российской Федерации и средств международных финансовых организаций.

Банк России утвердил положение «Об особенностях пруденциального регулирования деятельности небанковских кредитных организаций, осуществляющих депозитные и кредитные операции», определяющее принципы функционирования депозитно-кредитных небанковских кредитных организаций, сферу их деятельности, круг осуществляемых ими операций, в частности таких, как выдача банковских гарантий, которые могут быть востребованы субъектами малого предпринимательства.

3. Для облегчения доступа субъектов малого предпринимательства к банковскому кредитованию необходимо *развитие системы формирования кредитных историй предприятий, создание условий для накопления специализированными организациями информации, характеризующей платежную дисциплину предприятий.*

4. Большое значение в развитии системы поддержки малого предпринимательства имеет *сотрудничество государственных органов исполнительной власти с международными организациями.*

В рамках «Проекта поддержки предприятий» Всемирного банка частично осуществляется финансирование предприятий малого бизнеса. Основная цель проекта — поддержка реструктуризации российских предприятий путем прямого предоставления долгосрочных кредитных ресурсов для обновления основных фондов. Доля израсходованных средств займа на финансирование предприятий малого бизнеса составляет около 4,7 млн долл. США, или 9,4% от общей суммы займа.

Финансирование предприятий малого и среднего бизнеса Европейским банком реконструкции и развития осуществляется в рамках проекта «Фонд поддержки малого бизнеса». За период с 1994 г. по настоящее время, по данным ЕБРР, за счет средств Фонда было профинансировано более 80 тыс. проектов на общую сумму 800 млн долл. США в 105 крупных и малых городах регионов Российской Федерации через систему уполномоченных банков, включая Сбербанк России и КМБ банк.

В 2002 г. в рамках программы поддержки российского микрофинансового сектора, реализуемой на средства USAID (Американское агентство международного развития) и направленной на дальнейшее развитие российских микрофинансовых организаций как института, активно содействующего развитию малого предпринимательства в Российской Федерации, был создан Российский микрофинансовый центр (далее — РМЦ). Планируется пре-

доставить до сентября 2006 г. 25—30 грантов российским микрофинансовым организациям на общую сумму более 4 млн долл. США. По оценкам, это позволит за проектный период увеличить число клиентов МФО на 4200 человек, выдать более 5000 займов на сумму около 3 млн долл. США.

Продолжается сотрудничество с Фондом Евразия, который поддерживает проекты, направленные на улучшение практики ведения бизнеса, расширение доступа к финансовым ресурсам, уменьшение правовых и нормативных барьеров на пути развития бизнеса. Всего с 1993 по 2003 г. Фондом Евразия поддержаны около 1000 проектов, направленных на развитие частного сектора в России, на сумму более 28 млн долл. США.

Таким образом, международная финансовая помощь оказывает существенное влияние на развитие малого предпринимательства в Российской Федерации. Вместе с явными позитивными для российских предпринимателей сторонами деятельности упомянутых организаций необходимо отметить ряд проблем:

- недостаточное знание иностранными партнерами условий и специфики ведения бизнеса в России;
- относительно невысокое представительство российских специалистов в реализации программ;
- отсутствие в отдельных случаях понимания со стороны региональных и местных властей.

Региональное и отраслевое распределение иностранной помощи неравномерно, большую ее часть получают центральные и северо-западные регионы, а также Уральский регион.

Взаимодействие между российскими государственными и иностранными программами поддержки, а также самими иностранными программами нельзя назвать достаточным. В целях повышения эффективности такого взаимодействия необходимо создать доступную базу данных осуществляемых в России иностранных проектов поддержки предпринимательства, а также наладить широкое профессиональное обсуждение результатов и проблем, связанных с поддержкой предпринимательства, обмен опытом, обеспечить использование и наращивание положительного опыта завершенных и текущих программ развития малого бизнеса.

Следует отметить, что на основе данных, представленных международными финансовыми организациями, можно оценивать абсолютный объем финансовых средств, направленных на развитие частного сектора, в том числе малого предпринимательства в Российской Федерации. Отсутствие дополнительных данных и главным образом единой методологии в подходах по их использованию не позволяют в настоящий момент говорить о таких важных показателях, как вклад этих проектов в качественный и количественный рост малых предприятий, совершенствование их отраслевой струк-

туры, увеличение числа рабочих мест, влияние объемов кредитов и инвестиций на рост ВВП.

### *5. Развитие инновационного предпринимательства.*

Малое инновационное предпринимательство в научно-технической сфере — наиболее динамичный сектор инновационной экономики, способный оперативно реагировать на потребности рынка наукоемкой высокотехнологичной продукции, мобильно перестраивать свое производство, эффективно осваивать создание на основе новых знаний наукоемкую продукцию и услуги.

Несмотря на рост инфраструктурных элементов технопарков и инновационно-технологических центров, число малых компаний в научно-технической сфере составляет около 40 тыс. при ориентировочной потребности в них несколько сотен тысяч. В последние годы число таких малых компаний не увеличивается. Одна из основных причин этого — отсутствие звена инфраструктуры, обеспечивающего создание и развитие на начальном этапе малых компаний. Как показывает мировая практика, этап становления и начального развития малых высокотехнологичных компаний не может эффективно осуществляться без государственной поддержки, поскольку является затратным.

В России, обладающей значительным научно-техническим потенциалом, результирующие показатели инновационной активности пока низки. Одна из основных причин — сложности с получением финансирования под высокорисковые инновационные проекты. По данным Фонда «Бюро экономического анализа», в настоящее время внедрением инноваций занимается лишь 4—5% отечественных предприятий, тогда как в Германии, США, Франции и Японии — от 70 до 82%. Венчурный капитал потенциально мог бы стать важнейшим источником финансирования научных исследований, прикладных разработок и инновационной деятельности, осуществляемых малыми высокотехнологичными фирмами в России.

Исследования, проведенные Центром экономической конъюнктуры при Правительстве Российской Федерации, показывают, что среди факторов, сдерживающих инновационную деятельность, по мнению руководителей промышленных предприятий всех отраслей, доминирующими по-прежнему остаются финансовые проблемы: недостаток собственных финансовых средств (41% предприятий), а также недостаток инвестиций (12%), неприемлемые условия кредитования (16%).

Кроме указанных факторов, сдерживающих развитие малого предпринимательства в целом, выявлены основные причины, сдерживающие развитие инновационной деятельности:

- неразвитость инфраструктуры инновационной деятельности;
- недостаточная реализация конкретных инновационных проектов в связи с низким спросом на научно-техническую продукцию;

- нехватка знаний в области маркетинга по разработке инновационного цикла и его последующей коммерциализации;
- ограниченность централизованных источников финансирования, заемных и привлеченных средств.

В этой связи для стимулирования развития малого инновационного предпринимательства в научно-технической сфере представляется целесообразным принять со стороны государства ряд первоочередных мер организационного, экономического и правового характера.

Вновь созданные молодые инновационные компании не владеют необходимыми для развития бизнеса ресурсами и, не имея соответствующего обеспечения и гарантий возвратности средств, не в состоянии получить банковский кредит, коммерческий заем или разместить свои ценные бумаги на фондовом рынке. Для оказания финансовой поддержки малым высокотехнологичным компаниям на ранних стадиях развития в регионах Российской Федерации необходимо, используя мировой опыт, создавать систему поддержки. Она должна включать «посевные», «стартовые», гарантийные и венчурные фонды, учреждаемые с участием государства, способные обеспечить инвестиции, необходимые для развития высокотехнологичного инновационного бизнеса.

В этих целях возможно использование уже отработанного на практике механизма осуществления поддержки малых инновационных предприятий с участием Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере.

Целесообразно рассмотреть вопрос и представить предложения в Правительство Российской Федерации об увеличении финансирования Фонда начиная с 2005 г. с 1,5 до 2% от объема средств по разделу федерального бюджета «Фундаментальные исследования и содействие научно-техническому прогрессу», а также рассмотреть вопрос об изменении структуры финансовых расходов Фонда, обеспечения преимущественного предоставления поддержки проектам, находящимся на самой начальной, так называемой «посевной», наиболее рискованной стадии развития. Это позволяет существенно расширить в перспективе базу предложений для венчурного финансирования, инвестиционных проектов, кредитования коммерческими банками.

Кроме того, до 10% бюджета Фонда предлагается направлять на обеспечение финансирования сферы услуг для малого инновационного предпринимательства. Участие Фонда в разрабатываемой схеме предоставления государственных гарантий может включать выявление инновационных проектов для кредитования, софинансирование их отдельных компонентов и мониторинг.

Для обеспечения возможности осуществления венчурного инвестирования и прямого инвестирования в капиталы наукоемких и высокотехнологичных компаний через Российский фонд техноло-



гического развития следует рассмотреть вопрос и представить предложения по изменению его организационно-правового статуса и внесению соответствующих изменений в постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении порядка образования и использования внебюджетных фондов федеральных органов исполнительной власти и коммерческих организаций для финансирования научных исследований и экспериментальных разработок» от 13 октября 1999 г. № 1156.

Представляется целесообразным организовывать в рамках ФЦНТП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития науки и техники (2002—2006 гг.)» специализированные конкурсы для малых инновационных предприятий по направлениям, в развитии которых они имеют значительные успехи и объективно могут играть существенную роль в обеспечении технологической безопасности и стратегических национальных приоритетов Российской Федерации.

Одной из актуальных задач является создание условий, при которых действующие инновационные структуры могли бы решать задачи регионального и федерального уровней по выпуску и реализации наукоемкой, конкурентоспособной продукции. Ее решение возможно путем создания инновационно-промышленных комплексов, которые являются логическим продолжением уже существующих структур поддержки малого инновационного предпринимательства, стимулирования участия российских промышленных компаний в международных выставках и мероприятиях в сфере высоких технологий, обеспечения государственного патронажа российского участия.

В целом развитие объектов инфраструктуры в среднесрочной перспективе должно быть направлено на решение следующих задач:

1) практическое завершение создания целостной системы инфраструктуры поддержки малого предпринимательства на всех уровнях с учетом их приоритетного развития на муниципальном уровне;

2) информационное обеспечение субъектов малого предпринимательства на основе использования возможностей и координации действий всех информационных сетей, специализирующихся на сборе, накоплении и обработке соответствующей информации;

3) обеспечение консалтингового сопровождения инвестиционных и инновационных проектов от их разработки до реализации;

4) унификацию системы подготовки кадров для малого предпринимательства всех категорий: предпринимателей, служащих и преподавателей.

Процесс формирования инфраструктуры поддержки российских малых предприятий подошел к черте, за которой невозможен дальнейший прогресс без устранения «узких» мест, преодоления нега-

тивных моментов, реализации накопленного позитивного опыта и выхода на качественно новый уровень развития. Это связано с тем, что, несмотря на все проблемы «стартового периода», само малое предпринимательство уже не то, каким оно было в самом начале 1990-х годов, и ныне для своего роста нуждается в качественно иных ресурсах развития и инструментах поддержки, чем те, которые предлагались ему 10 и даже 5 лет назад.

Новые подходы, сообразные времени и потребностям малого и среднего предпринимательства, требуют прежде всего четкого разграничения полномочий и вертикального взаимодействия соответствующих структур федерального, регионального и местного уровней.

Соответствующие инфраструктуры — действующие или вновь образованные — должны закрыть ниши, отвечающие наиболее прогрессивным направлениям развития малого и среднего бизнеса.

---

## ***Вопросы и задания***

1. Назовите факторы внешней среды маркетинга.
2. Что относится к факторам внутренней среды в вашей организации?
3. Почему малым организациям необходимо проводить маркетинговые исследования по выявлению факторов маркетинговой среды?
4. Какие инфраструктурные элементы способствуют развитию маркетинга в сфере малого бизнеса России?
5. Раскройте схему инфраструктурного обеспечения маркетинга для вашей организации.
6. Какие действия по выявлению факторов микросреды вы хотели бы предложить, если бы вас назначили директором по маркетингу в вашей фирме?
7. Какие меры государственной поддержки малого предпринимательства вы можете назвать?
8. Для чего создаются инновационно-промышленные комплексы?
9. Выявите основные причины, сдерживающие развитие инновационной деятельности.
10. Расскажите о развитии механизмов микрофинансирования субъектов малого предпринимательства.
11. Укажите основные недостатки государственной системы поддержки малого предпринимательства.
12. Назовите принципы системы развития и поддержки инфраструктурных институтов.
13. Дайте понятие маркетинговой информационной системы.
14. Охарактеризуйте маркетинговую среду вашей организации.

**Задача № 1.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую таблицу по выявлению влияния факторов маркетинговой среды на деятельность отрасли и вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Используйте методику составления и анализа экспертных оценок. Далее в таблицу профиля среды вписываются отдельные факторы. Каждому фактору экспертным путем дается:

- оценка его важности для отрасли по шкале: 3 — сильная важность, 2 — умеренная важность, 1 — слабая важность;
- оценка влияния на организацию по шкале: 3 — сильное, 2 — умеренное, 1 — слабое, 0 — не влияет.

Оценка направленности по шкале: +1 — позитивное влияние, -1 — негативное влияние. Далее все три экспертные оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень важности данного фактора.

После заполнения таблицы можно сделать выводы о наибольшем положительном и отрицательном влиянии на деятельность организации отдельных переменных факторов маркетинговой среды.

Пример заполнения таблицы по выявлению влияния экономической среды на деятельность организации рассмотрен ниже для отрасли по производству полиграфической продукции.

Изучение экономической среды позволяет понять, каким образом формируются и распределяются ресурсы общества. При рассмотрении экономической среды предприятия следует обратить внимание на следующие факторы (табл. 2.1).

Таблица 2.1. *Влияние экономической среды на деятельность организации*

<i>Факторы среды</i>	<i>Важность для отрасли</i>	<i>Влияние на предприятие</i>	<i>Направление влияния</i>	<i>Степень важности для предприятия</i>
1	2	3	4	5
Общий уровень экономического развития	3	3	-1	-9
Система налогообложения и качество экономического законодательства	3	3	-1	-9
Уровень развития конкурентных отношений	2	3	-1	-6
Масштабы правительственной поддержки отрасли	2	2	+1	4
Общая конъюнктура национального рынка	2	2	-1	-4
Размеры и темпы изменения размеров рынка	3	3	+1	9
Размеры и темпы роста сегментов рынка в соответствии с интересами компании	2	3	+1	6

1	2	3	4	5
Состояние фондового рынка	1	1	-1	-1
Инвестиционные процессы	3	3	+1	9
Ставка банковского процента	3	1	-1	-3
Система ценообразования и уровень централизованного регулирувания цен	1	1	+1	1
Стоимость земли	2	2	-1	-4

Как видно из приведенной таблицы, факторы экономической среды оказывают отрицательное и положительное влияние на деятельность предприятий отраслей и сфер деятельности. При этом наибольшее положительное влияние имеют следующие факторы: размеры и темпы изменения размеров рынка; размеры и темпы роста сегментов рынка в соответствии с интересами компании; инвестиционные процессы.

Наибольшее отрицательное влияние оказывают такие факторы: общий уровень экономического развития; система налогообложения и качество экономического законодательства; уровень развития конкурентных отношений.

Далее самостоятельно заполните табл. 2.2 по материалам вашей организации, где будет проиллюстрировано влияние демографической среды на деятельность отрасли и вашей организации. Сделайте выводы.

Таблица 2.2. *Влияние демографической среды на деятельность организации*

<i>Факторы среды</i>	<i>Важность для отрасли</i>	<i>Влияние на организацию</i>	<i>Направление влияния</i>	<i>Степень важности для организации</i>
Количество потенциальных потребителей (структура населения, изменения в отдельных группах)				
Наличие и потенциальное количество рабочей силы				
Квалификационные характеристики рабочей силы				

**Задача № 2.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую табл. 2.3 по выявлению влияния факторов социально-культурной среды на деятельность отрасли и вашей организации. (Пример заполнения аналитической таблицы представлен в задаче № 1.)

Таблица 2.3. *Влияние социально-культурной среды на деятельность организации*

<i>Факторы среды</i>	<i>Важность для отрасли</i>	<i>Влияние на предприятие</i>	<i>Направление влияния</i>	<i>Степень важности для предприятия</i>
Традиции и культурные ценности, уровень образования Взаимоотношения внутри общества (индивидуум — индивидуум, индивидуум — общество) Приятие — неприятие частного предпринимательства Отношения компания — общественные организации Отношения к иностранным инвестициям Профсоюзная активность и влияние профсоюзов на формирование общественного мнения				

**Задача № 3.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую табл. 2.4 по выявлению влияния факторов природно-экологической среды на деятельность отрасли и вашей организации. (Пример заполнения аналитической таблицы представлен в задаче № 1.)

Таблица 2.4. *Влияние природно-экологической среды на деятельность организации*

<i>Факторы среды</i>	<i>Важность для отрасли</i>	<i>Влияние на предприятие</i>	<i>Направление влияния</i>	<i>Степень важности для предприятия</i>
Природно-климатические условия Территориальное размещение полезных ископаемых и природных ресурсов Размещение больших промышленных центров Состояние экологии и ее влияние				

**Задача № 4.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую табл. 2.5 по выявлению влияния факторов научно-технической среды на деятельность отрасли и вашей организации. (Пример заполнения аналитической таблицы представлен в задаче № 1.)

Таблица 2.5. *Влияние научно-технической среды на деятельность организации*

<i>Факторы среды</i>	<i>Важность для отрасли</i>	<i>Влияние на предприятие</i>	<i>Направление влияния</i>	<i>Степень важности для предприятия</i>
Появление «технологических прорывов» Сокращение или продление жизненного цикла технологий Удельный вес наукоемких технологий в производстве Требования к научно-технологическому уровню производства, обеспечивающие конкурентоспособность Требования к квалификации кадров Требования к научно-техническому уровню конкурентоспособной продукции				

**Задача № 5.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую табл. 2.6 по выявлению влияния факторов политико-правовой среды на деятельность отрасли и вашей организации. (Пример заполнения аналитической таблицы представлен в задаче № 1.)

Таблица 2.6. *Влияние политико-правовой среды на деятельность организации*

<i>Факторы среды</i>	<i>Важность для отрасли</i>	<i>Влияние на предприятие</i>	<i>Направление влияния</i>	<i>Степень важности для предприятия</i>
1	2	3	4	5
Отношение государства к собственности Политическая стабильность в государстве				

1	2	3	4	5
Характер отношения государства к отрасли				
Уровень регулирования и контроля со стороны государства				
Политика государства в подготовке кадров для отрасли				
Таможенная политика государства				
Законы и нормативные акты				
Эффективность правовой системы				
Практическая реализация законодательства				
Степень неукоснительности действия всех правовых норм				

**Задача № 6.** Определите важнейшие факторы внешней среды, влияющие на деятельность вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

После подробного анализа влияния всех факторов внешней среды на деятельность предприятия (табл. 2.2—2.6) их необходимо свести в единую таблицу, элементы которой будут в дальнейшем использоваться при проведении SWOT-анализа: Strengths (Силы), Weaknesses (Слабости), Opportunities (Возможности), Threats (Угрозы) (табл. 2.7).

Таблица 2.7. *Важнейшие факторы внешней среды, влияющие на деятельность организации*

Факторы внешней среды	Позитивное влияние	Степень важности	Негативное влияние	Степень важности
1	2	3	4	5
Демографическая среда	Количество потенциальных потребителей	9		
	Квалификационные характеристики рабочей силы	6		
	Традиции и культурные ценности, уровень образования	6		
	Отношение к иностранцам	9		

1	2	3	4	5
Экономическая среда	Размеры и темпы изменения размеров рынка	9	Общий уровень экономического развития	-9
	Размеры и темпы роста сегментов рынка в соответствии с интересами компании	6	Система налогообложения и качество экономического законодательства	-9
	Инвестиционные процессы	9	Уровень развития конкурентных отношений	-6
Природно-экологическая среда	Природно-климатические условия	6	Территориальное размещение полезных ископаемых и природных ресурсов	-6
			Состояние экологии и ее влияние на производственную сферу	-9
Научно-техническая среда	Появление «технологических прорывов»	9		
	Требования к научно-технологическому уровню производства, обеспечивающие конкурентоспособность	6		
	Требования к квалификации кадров	9		
Политико-правовая среда	Политика государства в подготовке кадров для отрасли	9	Политическая стабильность в государстве	-9
	Практическая реализация законодательства	6	Характер отношения государства к отрасли	-9
	Таможенная политика государства	4	Уровень регулирования и контроля со стороны государства	-9
				Законы и нормативные акты

Далее самостоятельно заполните табл. 2.8 по материалам вашей организации. Сделайте выводы.

Таблица 2.8. *Важнейшие факторы внешней среды, влияющие на деятельность организации*

Факторы внешней среды	Позитивное влияние	Степень важности	Негативное влияние	Степень важности
1	2	3	4	5
Демографическая среда				



1	2	3	4	5
Экономическая среда				
Природно-экологическая среда				
Научно-техническая среда				
Политико-правовая среда				

**Задача № 7.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую таблицу по выявлению влияния факторов микро-среды на деятельность отрасли и вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Следующим элементом анализа маркетинговой среды предприятия является ее внутренняя среда, или микросреда. Исследование внутренней маркетинговой среды можно проводить по методике, аналогичной использованной при исследовании макросреды (см. задачу № 1).

В характеристике внутренней среды предприятий представлены поставщики, конкуренты, клиенты.

В таблице 2.9 приведен пример анализа влияния конкуренции на деятельность предприятий производственной сферы.

Таблица 2.9. *Влияние конкурентной среды на деятельность организации*

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на компанию	Направление влияния	Степень важности для компании
1	2	3	4	5
Обслуживаемая доля рынка	3	2	-1	-6
Имидж, опыт	3	3	+1	9
Финансовое состояние	3	2	+1	6
Наличие патентов и лицензий	1	2	1	2
Наличие передовой стратегии	3	3	-1	-3
Наличие и уровень развития информационно-аналитических подразделений	3	3	+1	9
Способность к маневру, гибкость в приспособлении к изменениям	3	2	-1	-6
Наличие высококвалифицированных кадров	3	3	+1	9

1	2	3	4	5
Уровень сервисного обслуживания	3	2	-1	-6
Виды и количество рекламы	3	3	-1	-9
Уровень планирования	3	3	-1	-9
Связи с общественными организациями	2	2	+1	4
Финансовые цели	3	2	+1	6
Отношение к риску	2	2	-1	-4
Существующие ценности и нормы в организации	3	3	+1	9
Структура организации	3	2	-1	-6
Системы контроля и стимулирования	2	3	+1	6
Система бухгалтерского и управленческого учета	3	3	+1	9
Типы руководителей и стиль руководства	3	2	-1	-6
Регуляторные ограничения со стороны государства	1	2	+1	2

Далее самостоятельно заполните табл. 2.10 по материалам вашей организации. Сделайте выводы.

**Задача № 8.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую табл. 2.10 по выявлению влияния факторов микросреды на деятельность отрасли и вашей организации. (Пример заполнения аналитической таблицы представлен в задаче № 7.)

Таблица 2.10. *Влияние поведения поставщиков на деятельность организации*

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на компанию	Направление влияния	Степень важности для компании
1	2	3	4	5
Оценка важности отдельных ресурсов для отрасли				
Ценовая эластичность ресурсов				
Количество и концентрация поставщиков				
Возможности использования ресурсов-заменителей				

1	2	3	4	5
Наличие компаний — поставщиков заменителей				
Наличие отраслей, использующих аналогичные ресурсы				
Оценка затрат конверсии (замены поставщика)				
Уровень специализации поставщиков				
Размер затрат поставщика при смене покупателя				

**Задача № 9.** Проведите маркетинговое исследование и заполните таблицу оформления результатов SWOT-анализа предприятия по блокам: Strengths (Силы), Weaknesses (Слабости), Opportunities (Возможности), Threats (Угрозы).

*Пояснение к решению задачи.*

Подробный анализ макро- и микросреды предприятий позволяет сделать выводы относительно потенциальных угроз и возможностей, которые ваша организация должна учитывать в своей деятельности. Такой список носит название SWOT-анализа. Ниже приведен пример оформления результатов SWOT-анализа предприятия полиграфической сферы ООО «Принт экспресс» в виде табл. 2.11.

Таблица 2.11. *Матрица SWOT-анализа предприятия полиграфической сферы*

	<i>Сильные стороны (S)</i>	<i>Слабые стороны (W)</i>
1	2	3
<b>SWOT-анализ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Большой опыт в организации персональных продаж</li> <li>2. Высокий уровень организации управленческого учета</li> <li>3. Наличие высококвалифицированного производственного персонала</li> <li>4. Налаженная система поставок сырья, материалов и оборудования</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостаточный уровень клиентского сервиса</li> <li>2. Недостаточный уровень развития каналов товародвижения</li> <li>3. Средняя позиция в доле рынка</li> <li>4. Неадекватный рыночной ситуации стиль руководства и структуры компании</li> <li>5. Отсутствие системы стратегического планирования</li> </ol>

1	2	3
Возможности (О)	SO-стратегия	WO-стратегия
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение рынка образовательных услуг за счет старшего поколения</li> <li>2. Изменение общественных стереотипов по отношению к рекламе</li> <li>3. Увеличение количества домохозяйек в связи со снижением занятости среди женщин</li> <li>4. Увеличение покупательной способности населения</li> <li>5. Увеличение количества предпринимательских структур</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение номенклатуры бумажно-беловых товаров</li> <li>2. Развитие системы персональных продаж для оптовых покупателей бумажно-беловой продукции</li> <li>3. Увеличение производственных мощностей по изготовлению журнальной продукции</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание и распространение бесплатных рекламно-информационных материалов о деятельности компании</li> <li>2. Создание единой службы маркетинга на предприятии</li> <li>3. Увеличение рыночной доли компании за счет создания новых товаров и завоевания новых сегментов рынка</li> </ol>
Угрозы (Т)	ST-стратегия	WT-стратегия
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Замедление темпов экономического развития</li> <li>2. Увеличение налогового пресса</li> <li>3. Рост цен на целлюлозу в связи с сокращением площадей лесов и изменением экологической ситуации</li> <li>4. Развитие технологии электронных коммуникаций</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание системы учета и снижения затрат</li> <li>2. Применение сырья из искусственной целлюлозы</li> <li>3. Создание системы электронных продаж</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение каналов товародвижения</li> <li>2. Создание системы обратной связи с клиентами компании</li> <li>3. Развитие технологий и продуктов без использования бумажного сырья</li> </ol>

На примере табл. 2.11 составьте матрицу SWOT-анализа для вашей организации с выделением перечня первоочередных мероприятий, которые должна провести организация для совершенствования своей системы маркетинга.

### Тесты для самоконтроля

1. Рыночная среда как базовая основа маркетинга представляет совокупность сил и факторов, оказывающих влияние на результаты корпоративной деятельности.

а) да; б) нет.

Ответ: «а».

2. Микросреда интегрирует в себе контролируемые факторы, а именно:

- а) географические;
- б) модель менеджмента;
- в) инфраструктуру компании;
- г) организационное поведение.

Ответ: «б, в, г».

3. Макросреда маркетинга представляет целостную совокупность неконтролируемых факторов, а именно:

- а) климатические условия, территориальная удаленность;
- б) система государственного регулирования;
- в) конкуренты, инвесторы;
- г) основные фонды компании, кадры.

*Ответ: «а, б, в».*

4. Система культуры организации интегрирует в себе духовные ценности корпорации, в том числе: корпоративную ответственность за результаты труда, безопасность производства, социальную ориентацию бизнеса:

- а) да; б) нет.

*Ответ: «а».*

5. Маркетинг — это система организации деятельности предприятия по:

- а) производству и сбыту товаров;
- б) разработке, производству и сбыту товаров;
- в) производству и сбыту товаров с целью получения прибыли за счет роста объема продаж;
- г) разработке, производству и сбыту товаров, отвечающих существующему и потенциальному спросу конкретных потребителей.

*Ответ: «г».*

6. В комплекс «маркетинг-mix» входят:

- а) услуги, реклама, ценообразование, посредники;
- б) товар, место продаж, личные продажи, стимулирование продаж;
- в) товар, место, цена, продвижение;
- г) товар, ценообразование, стимулирование сбыта, каналы товародвижения.

*Ответ: «в».*

7. По степени удовлетворения покупателей рыночный спрос бывает:

- а) растущий;
- б) угасающий;
- в) стабильный;
- г) удовлетворенный, неудовлетворенный, условно-удовлетворенный.

*Ответ: «г».*

8. Установите соответствие между конструктивными частями маркетинга и их содержанием.

Содержание	Конструктивные части маркетинга			
	базис	функции	объект	субъекты
	1	2	3	4
а) аналитическая, сбытовая, созидательная и функция управления и контроля				
б) товары, услуги				
в) дистрибьюторы, дилеры и пр.				
г) денежный капитал, основные средства и научно-информационные ресурсы				

*Ответ: «1-2, 2-а, 3-б, 4-в».*

9. Установите соответствие между блоками программы маркетинга и их содержанием:

Содержание	Блоки программы маркетинга сферы обращения			
	коммуни- кационная политика	товарная политика	ценовая политика	сбытовая политика
	1	2	3	4
а) формирование товарно- го ассортимента и пр. б) реклама, паблик рилейшнз, стимулирование сбыта, личные продажи и пр. в) принятие решения о стратегии сбыта г) выбор наценки, ценовое стимулирование и пр.				

Ответ: «1-б, 2-а, 3-г, 4-в».

10. Установите соответствие между фактором внешней среды и его переменными:

Переменные факторы	Фактор внешней среды		
	экономический	научно- технический	демографи- ческий
	1	2	3
а) появление «технологических прорывов»; удельный вес наукоемких технологий в производстве б) половозрастная структура населения, изменения в отдельных группах в) общий уровень экономического развития; система налогообложения; инвестиционные процессы			

Ответ: «1-в, 2-а, 3-б».

11. Установите соответствие между фактором внешней среды и его переменными:

Переменные факторы	Фактор внешней среды		
	политико- правовой	природно- экологический	социально- культурный
	1	2	3
1	2	3	4
а) традиции и культурные ценности, уровень образования			

1	2	3	4
б) таможенная политика государства; политическая стабильность в государстве в) территориальное размещение полезных ископаемых и природных ресурсов; природно-климатические условия			

Ответ: «1-б, 2-в, 3-а».

12. Установите соответствие между направлением маркетингового исследования и возможной тематикой.

Возможная тематика	Направление маркетингового исследования		
	изучение рынка	изучение маркетинговых коммуникаций	изучение конкурентов
	1	2	3
а) анализ эффективности рекламы; медиапланирование; изучение имиджа организации б) исследование товаров конкурентов, их сильных и слабых сторон в) анализ сегментов рынка; исследование емкости рынка			

Ответ: «1-в, 2-а, 3-б».

13. Установите соответствие между функциями управления маркетингом и их содержанием.

Содержание функций	Функции управления маркетингом			
	планирование	организация	мотивация	контроль
	1	2	3	4
а) обеспечение работы с персоналом, материалами, оборудованием и т.п. б) экономическое и моральное стимулирование в) составление планов маркетинга предприятия по увеличению доли рынка г) сравнение фактических данных с плановыми				

Ответ: «1-в, 2-а, 3-б, 4-г».

**14.** Для концепции социально-этического маркетинга характерно:

- а) установление гармонии между производственными возможностями национальной экономики и здоровыми потребностями общества;
- б) наличие в каждой фирме стандартов качества, безопасности и сервиса;
- в) наличие комплекса социальных программ;
- г) торговля лицензиями, ноу-хау.

*Ответ: «а, б, в».*

**15.** Принцип организационного поведения в системе маркетинга включает следующие компоненты:

- а) информационную обеспеченность и меры по стимулированию труда;
- б) сервисный потенциал;
- в) корпоративную культуру и социально-деловую активность;
- г) качество исполнения принятых стратегий.

*Ответ: «б, в, г».*



## РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА ДЛЯ МАЛОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

- ◆ Товар, товарная политика
- ◆ Система распределения и товародвижение
- ◆ Механизм формирования цены
- ◆ Коммуникационная модель маркетинга
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

### 3.1. Товар, товарная политика

**Комплекс маркетинга** — это совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики.

Сегодня в условиях «выживания» предприниматели вынуждены искать скрытые резервы для создания конкурентных преимуществ. Эти резервы в большинстве своем сосредоточены в основных инструментах комплекса маркетинга — товаре, цене, распределении и продвижении.

В системе маркетинга товар рассматривается как совокупность полезных свойств, наиболее полно удовлетворяющих потребности целевой группы потребителей. Товаром может выступать материальное благо (изделие, предмет) или вид деятельности (услуга) и пр.

**Товарная политика** — это маркетинговая деятельность, связанная с планированием и осуществлением совокупности мероприятий и стратегий по формированию конкурентных преимуществ и созданию таких характеристик товара, которые делают его постоянно ценным для потребителя и тем самым удовлетворяют ту или иную его потребность, обеспечивая соответствующую прибыль предприятию.

Товарная политика аккумулирует в едином комплексе маркетинговое управление жизненным циклом товара, его потребительской ценностью, марочной стратегией, разработкой «новинки».

**Качество товара** как мера его полезности отражает совокупные характеристики, способные удовлетворять потребности общества.

Потребительская ценность товара определяется тем, насколько он благодаря своим свойствам удовлетворяет конкретным нуждам человека. Можно изобразить конкретный товар и конкретную человеческую потребность в виде кругов, а потребительскую ценность товара в виде степени их совмещения. На рисунке 3.1 показано, что товар А не удовлетворяет потребность Х, товар Б удовлетворяет ее частично, а товар В — полностью. В этом случае у товара В самая большая потребительская ценность, т.е. высокая потребительская лояльность.

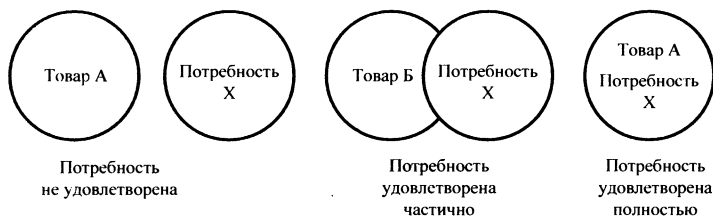


Рис. 3.1. Три степени удовлетворения потребности

Главным регулятором рыночного спроса выступают потребительские свойства товара, которые приведены на рис. 3.2.

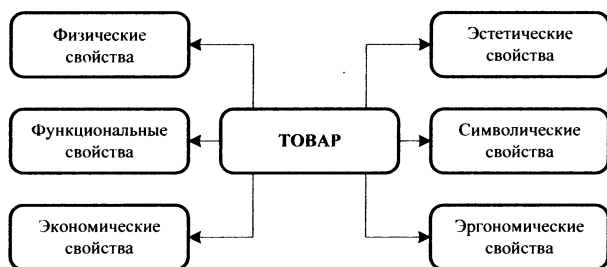


Рис. 3.2. Потребительские свойства товара

**Физические свойства товара** выражают материальные характеристики, отражающие форму, габариты, вес, объем, срок службы, материал, из которого изготовлен продукт.

**Функциональные свойства** должны обеспечивать удовлетворение потребителя от главного назначения товара, его целевой функции. Так, холодильник обязан сохранять свежими продукты питания, медицинские препараты — лечить больных и т.п. Или безупречный телевизор вряд ли будет успешно продан, если плохо воспроизводит звук.

В отличие от функциональных, заложенных в товар производителем, символические свойства выражают те качества, которые им приписывает потребитель. Эти свойства отражают приверженность покупателей именно к данной торговой марке. Данные товары придают особый статус их обладателям. К товарам-символам относят часы, автомобили, недвижимость и т.п.

**Экономические свойства** отражают цену товара, затраты на его эксплуатацию, энергоемкость, экономию времени при использовании относительно товаров-аналогов.

**Эстетические свойства** органически связаны с уровнем потребительской культуры, образом жизни, спецификой воспитания, традициями, социальным статусом. Основными компонентами данного признака являются дизайн, стайлинг.

*Дизайн* — эстетическое совершенство внешнего облика продукта, которое делает его привлекательным.

*Стайлинг* — художественное конструирование изделия в рамках определенного стиля с учетом элементов изящества, красоты отделки, соответствия моде, ретро.

*Эргономические свойства* являются выражением совокупных характеристик удобства и безопасности пользования изделием, ухода за ним, водостойкости и воздухопроницаемости.

Эргономические свойства связаны с сервисом обслуживания, в том числе включающим доставку товаров на дом, гарантийный и профилактический ремонт. При этом большая роль отводится упаковке.

*Упаковка* — оболочка любого изделия для сохранности количества, качества продукции, удобства транспортировки, погрузки и выгрузки. Упаковка, как правило, в глазах потребителя отражает «образ» продукта. Упакованный товар не должен загрязнять окружающую среду.

На основе изучения рынка и перспектив его развития предприятие получает исходную информацию для решения вопросов, связанных с формированием, планированием ассортимента и его совершенствованием.

Набор товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке, называют *ассортиментом*. В общем случае *товарный ассортимент* характеризуется *широтой* (количеством ассортиментных групп), *глубиной* (количеством позиций в каждой ассортиментной группе) и *сопоставимостью* (соотношением между предлагаемыми ассортиментными группами с точки зрения общности потребителей, конечного использования, каналов распределения и цен).

Процесс регулярного обновления товарного ассортимента неразрывно связан с инновационной политикой компании.

**Инновационная политика** — это комплекс стратегических решений по обновлению товарного ассортимента, разработке концепции нового товара или модернизации старого.

Процесс обновления товарного ассортимента предполагает разработку комплексной системы, включающей инновационную стратегию, направления модификации, вариации и дифференцирования.

**Разработка инновационной стратегии** предполагает планово-управленческие решения по изготовлению подлинных товаров-новинок для удовлетворения потребительских нужд. Для завоевания устойчивого конкурентного преимущества процесс разработки товара, его продвижения и продажи должен включать два блока — базовый набор свойств и уникальные достоинства продукта (рис. 3.3).

Для разработки концепции нового товара используют типовую схему, представленную на рис. 3.4.

Модификация осуществляется в целях обновления потребительских характеристик традиционного товара, ранее уже представлен-

ного на рынках сбыта, в результате его усовершенствования за счет вариации или дифференциации.

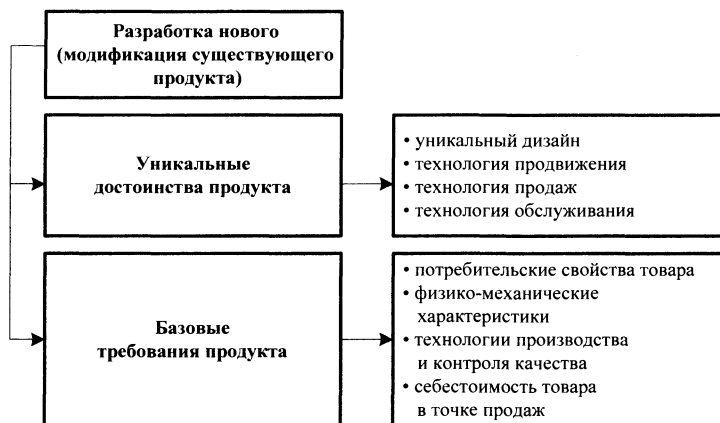


Рис. 3.3. Структура товара

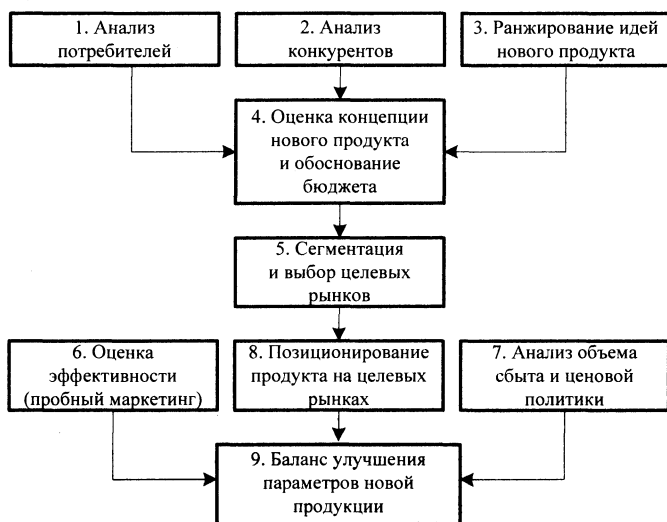


Рис. 3.4. Маркетинговая разработка нового продукта

Под *вариацией* товара понимается изменение параметров и отдельных характеристик в целях полной замены традиционной продукции, т.е. снятия ее с конвейера. Так, например, шариковые ручки заменили авторучки, дисплеи компьютеров — соответственно пе-

чатные машинки, кондиционеры. используются взамен традиционных вентиляторов.

*Дифференциация* предполагает наряду с традиционными товарами появление новых аналогов в угоду потребительским запросам.

Появление новых автомобилей с правым/левым рулевым управлением обусловлено организацией дорожного движения в различных странах мира. Наряду с традиционными пылесосами, холодильниками появились новые: увлажняющие пылесосы, а также бесшумные холодильники.

Наиболее рискованное направление по обновлению ассортимента — это разработка и изготовление товара-новинки. По данным российских аналитиков агентства «РиМ», 40% новинок товаров широкого потребления терпят неудачу, та же участь постигает 20% товаров промышленного назначения.

*Разработка нового товара* — это многогранный и сложный длительный процесс от поиска идеи «новинки» по удовлетворению потенциального спроса, разработки концепции нового товара до проникновения его в целевые сегменты рынка. Огромное значение при разработке концепции нового товара придается учету его жизненного цикла.

*Жизненный цикл товара (ЖЦТ)* — это время пребывания товара на рынке от его выхода до окончательного ухода с него. ЖЦТ характеризуется колебаниями объемов продаж, прибыльности в зависимости от временного фактора. Поэтому при выводе «новинки» очень важно спрогнозировать и разработать стратегии каждого жизненного цикла с учетом специфики рыночного сегмента, реальных маркетинговых возможностей фирмы. Главное при этом — за операционными стратегиями с конкретным комплексом мер товарной, ценовой и коммуникационной политики.

По мере развития конкурентных рыночных отношений и постепенной интеграции внутреннего рынка в мировой рынок будет устойчиво возрастать потребность в марочных товарах отечественного производства, что потребует расширенного применения товарных знаков (ТЗ) и значительной активизации всей работы по брендингу.

Внедрение корпоративной марки, ее раскрутка — основное направление товарной стратегии. Преимущества от использования торговой марки можно выразить по формуле:

*Марка = Имидж + Паблицити + Экономические преимущества.*

*Главная цель стратегии товарной марки* — повышение ее ценности и формирование конкурентных преимуществ в сознании потребителя. Капитал марки является ценным активом, обеспечивающим экономию маркетинговых расходов, увеличение прибыли и высокую преданность целевых покупателей.

В стратегическом плане товарная политика предприятия должна исходить из концепции ЖЦТ, т.е. из того факта, что каждый товар имеет определенный период рыночной устойчивости, характеризующийся объемами его продаж во времени.

### 3.2. Система распределения и товародвижение

Стратегия распределения товара включает разработку планово-управленческих решений о типе канала распределения, его структуре, масштабах, интенсивности, модификации, контроле и эффективности канала. *Управление распределением* — это комплекс решений по выбору канала сбыта, их сочетанию с учетом намеченных целей бизнеса.

Под *каналом распределения* понимается путь, по которому товары движутся от производителя к потребителю с учетом пространства и времени. Любой канал характеризуется наличием следующих потоков: физических продуктов, собственности на них, финансов, информации. В каналах сферы услуг циркулируют нематериальные продукты (услуги, идеи, знания).

На рисунке 3.5 представлена схема, характеризующая важнейшие типы каналов распределения потребительских товаров, начиная с прямого маркетингового канала, в котором отсутствуют какие-либо посредники (*а*), и заканчивая сложным его видом, включающим, помимо оптовых и розничных торговцев, также других (функциональных) торговых посредников (*г*).

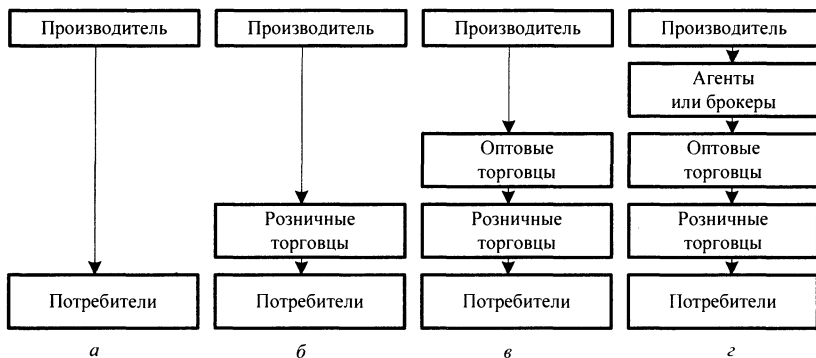


Рис. 3.5. Каналы реализации потребительских товаров

Рисунок 3.6 отражает четыре наиболее распространенных вида каналов распределения продукции, используемых в производственной деятельности. Канал прямого маркетинга (*а*) для данного вида продуктов используется значительно чаще, чем при торговле потребительскими товарами, особенно при реализации сложной техниче-

ской продукции. Но это не исключает использования и других каналов (б, в, г).

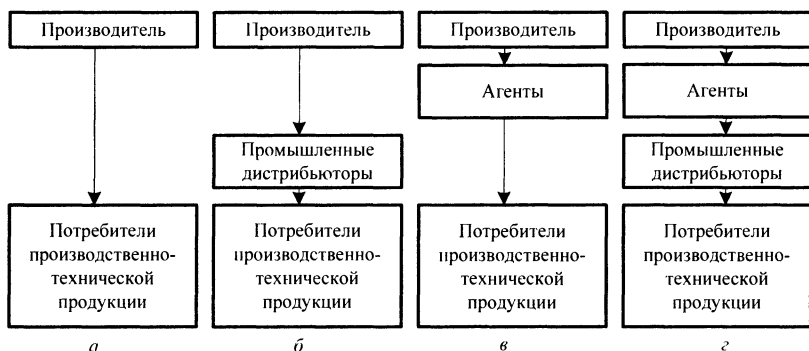


Рис. 3.6. Каналы распределения промышленной продукции

В ряде случаев даже для поставки одного и того же товара на один и тот же рынок производитель может параллельно использовать несколько каналов. Главным при этом является обеспечение высокого уровня удовлетворения запросов потребителей при стремлении снизить издержки производственно-сбытовой деятельности.

*Товародвижение* — это деятельность, связанная с планированием и осуществлением мероприятий по изменению статуса товара в экономической сфере и перемещению его в географическом пространстве. Первое представляет собой передачу прав собственности на товар от одного владельца к другому, а второе — транспортировку продукции (груза) от места ее изготовления к месту конечного потребления.

*Стратегия продвижения* — это комплекс мер на плановой основе по результативному воздействию на покупателя. Главная цель продвижения — создать устойчивый спрос на продукцию организации.

Стратегия продвижения, как правило, предусматривает:

- формирование спроса;
- дизайн системы продвижения;
- маркетинговую логистику;
- формы реализации товара;
- стимулирование сбыта.

Один из этапов формирования системы управления реализацией — разработка и утверждение цикла продаж. Реальный цикл (процесс) продажи следует рассматривать как процесс, состоящий из нескольких параллельных этапов (рис. 3.7).

Существует две основные стратегии продвижения товара на рынок: стратегия «push» («толкай») и стратегия «pull» («тяни»).

Метод «толкай» предполагает «силовые» способы торговли, навязывание потребителю продукции за счет целенаправленного рекламного воздействия и мероприятий по стимулированию сбыта на

посреднические звенья. Таким образом, происходит совершенствование самих способов продвижения и методов торговли. Конечная цель данной стратегии — построение таких взаимоотношений внутри каналов распределения, когда товар по цепочке «выталкивается» на рынок, а процесс продвижения идет непрерывно до достижения товаром конечного потребителя (рис. 3.8).

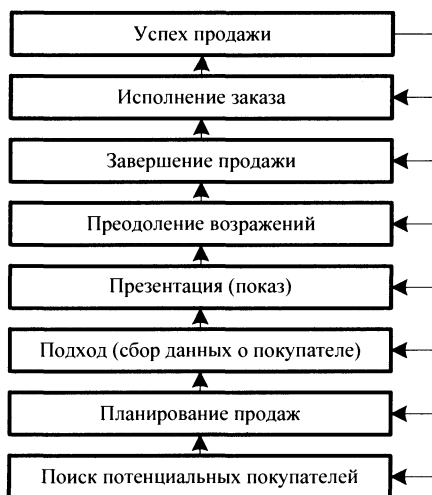


Рис. 3.7. Цикл продажи товарной продукции



Рис. 3.8. Стратегия продвижения «push» («толкай»)

Стратегия «тяни» означает активную рекламную и промокампанию, направленную через средства массовой информации на конечного потребителя. Последний, получив рекламное сообщение или дополнительный стимул в виде скидки, купона, специального предложения, спрашивает товар в магазине, подвигая его владельца тем самым к заказу определенного вида продукции. Соответственно выстраивается обратная цепочка: розничный торговец заказывает товар у оптовика, а оптовик — у компании-производителя (рис. 3.9).

Одним из ключевых вопросов доведения продукта до потребителя является выбор для различных видов продукта типа канала товарной реализации. Реализация товарной продукции осуществляется в форме *оптовой* и *розничной торговли*.





Рис. 3.9. Стратегия продвижения «pull» («тяни»)

**Оптовая торговля** включает все виды деятельности по продаже товаров и услуг тем, кто их приобретает для перепродажи или использования в бизнесе. **Оптовый торговец** — это организация или отдельное лицо, и их главная деятельность — оптовая торговля. Оптовые торговцы подразделяются на три главные группы:

- коммерческие оптовые организации;
- брокеры и агенты;
- сбытовые конторы производителей.

Завершающим уровнем канала товарной реализации потребительских товаров является розничная торговля.

**Розничная торговля** — это все виды предпринимательской деятельности по продаже товаров и услуг конечным потребителям для их личного потребления.

**Розничный торговец** — это организация или отдельное лицо, осуществляющее розничную торговлю. Основной объем розничной торговли осуществляется через розничные магазины и путем внемагазинной розничной торговли (прямой маркетинг, прямая продажа через торговых агентов и продажа с помощью торговых автоматов, электронная продажа).

**Электронная торговля** — прямой маркетинг через двухканальную систему, связывающую кабельной или телефонной линией потребителей с компьютеризированным каталогом продавца.

Выгоды электронного бизнеса для малой компании можно резюмировать следующим образом:

- электронный бизнес расширяет границы рынка. Даже с небольшим капиталом компания может обслуживать клиентов в глобальном масштабе;
- электронный бизнес снижает издержки получения, обработки и хранения информации, тем самым снижая административные расходы;
- электронный бизнес позволяет компаниям осуществлять узкую специализацию;
- электронный бизнес позволяет существенно снизить накладные расходы за счет уменьшения запасов. Производство начинается после получения конкретного запроса клиента;
- кастомизация электронного бизнеса (ориентация на потребителя) делает возможным производство на заказ, тем самым усиливая конкурентные преимущества компании;

- ускорение бизнес-процессов позволяет существенно повысить производительность всех сотрудников компании;
- возможность интерактивности и совместимости в реальном масштабе времени. Коммуникация в сети Интернет двухсторонняя, происходит в реальном времени и обеспечивается совместимостью информационных систем, что является принципиально важным для принятия маркетинговых решений. Эти свойства позволяют маркетологу решать многие проблемы (например, назначать цены) в реальном времени;
- технологии электронного бизнеса позволяют повысить оперативность взаимодействия с клиентами, дают возможность работать одновременно с большим количеством клиентов, возможность параллельного общения с клиентами;
- расширение возможности партнерств, установление долгосрочных отношений с поставщиками и клиентами, расширение доступа к информации и т.д.

В современных рыночных условиях развитие интернет-коммерции позволит предприятию получить доступ к еще одному эффективному каналу сбыта. Бизнес в сети Интернет работает 24 ч в сутки, семь дней в неделю. Электронный бизнес помогает тем самым создавать дополнительную потребительскую ценность.

### 3.3. Механизм формирования цены

**Ценовая политика** — совокупная система мер, способов, приемов, форм и методов воздействия на покупательский спрос, ориентированная на изучение и прогнозирование состояния рыночной среды, направленная на максимизацию возможностей удовлетворения потребностей потребителей. Ценовая политика реализуется в интересах обеспечения роста доходности организации при систематическом учете издержек производства, уровня полезности и необходимости товара для потребителей, реакции конкурентов на изменение цены и др.

**Механизм формирования цены** представляет собой динамичную взаимосвязанную систему совокупных элементов — комплексного многофакторного анализа рыночной среды с выделением особенностей ценообразования, обоснования стратегии и форм ее реализации. Механизм формирования цены проиллюстрирован на рис. 3.10.

Ценовые мотивы в маркетинге состоят в том, чтобы предприниматель устанавливал на товары цены, мог варьировать ими в зависимости от обстановки на локальном рынке, овладел его определенной долей, обеспечивал желаемый объем прибыли, решал свои стратегические и оперативные коммерческо-хозяйственные задачи.

**Постановка целей ценообразования**, предусматривающих главные направления деятельности предприятия. На этом этапе обсуждают-

ся наиболее реальные цели ценового маркетинга. К основным из них относятся прибыль, рост продаж, создание высокой репутации и др.

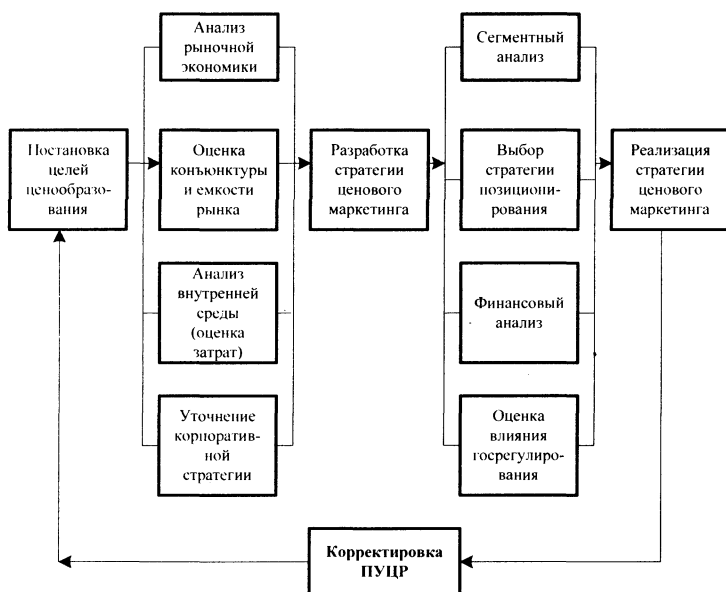


Рис. 3.10. *Механизм формирования цены*

**Прогнозный анализ рыночной среды** предполагает маркетинговые исследования в области определения эластичности спроса, степени чувствительности потребителей к цене. В соответствии с действием закона спроса рынок стремится к равновесию.

**Ценовая эластичность спроса** является выражением реакции спроса на изменение цены и определяет целесообразность изменения цены, последствия этих изменений.

**Эластичность спроса в зависимости от цены** — это выражение в процентах изменения объема продаж товара в результате изменения цены на 1%.

Наряду с анализом эластичности спроса необходимо учитывать и факторы чувствительности покупателей к уровню цены.

1. **Эффект справедливости цен.** Покупатель наиболее чувствителен к перемене цены, ее увеличению, если она выходит за пределы диапазона «цены справедливой». При этом он руководствуется механизмами сопоставления текущей цены с ранее действующей, цены данного товара с ценами товаров-аналогов, соответствия стандарту потребления с учетом потребительской ценности.

2. **Эффект оценки качества через цену** — чем в большей степени покупатель воспринимает цену как сигнал об уровне качества, тем менее он чувствителен к ее изменению.

3. *Эффект уникальности* — чем более уникален товар с позиции престижности, антиквариата, функциональных свойств, тем спокойнее его реакция на повышение продажной цены, особенно в рамках аукционов, выставок, презентаций.

4. *Эффект от раскрутки бренда* — чем выше затраты на результативное позиционирование торговой марки, создание ее популярного имиджа, тем менее чувствительны покупатели к уровню цены поблибвшей компании.

**Определение конъюнктуры и емкости рынка.** Недооценка позиции товара (услуги) на товарном рынке может привести к непредсказуемым последствиям, которые, безусловно, отразятся на положении фирмы. Необходимо осуществить своевременный мониторинг СМИ, посредников, целевой аудитории для определения складывающейся экономической ситуации и определения объективных цен на свой товар.

Этот этап предполагает расчет реальной и потенциальной емкости рынка с учетом всех факторов, оказывающих влияние на нее.

**Анализ внутренней среды (оценка затрат)** используется для получения полной оценки рыночного бизнеса организации, ее истинного экономического положения на рынке товаров и услуг с учетом совокупности организационного, информационного, кадрового компонентов. Но не стоит забывать, что при сервисизации мировой экономики успех предприятию будет обеспечивать эффективно используемый сервисный потенциал.

В этом же разделе следует провести оценку затрат, позволяющую определить получение максимально реального коммерческого успеха. Поскольку конкурирующих товаров целесообразно выбирать несколько, то необходимо получить усредненную цену. Эта цена и будет базовой для переговоров с покупателем.

**Уточнение корпоративной стратегии организации.** На этом этапе формируются четкие представления о направлениях развития малой фирмы, что позволяет определить концепцию развития фирмы на будущий период, реальные возможности для осуществления предложенной концепции, ресурсные ограничения, выявить количественные и качественные последствия перспективного развития. При этом дается обоснование выбора ценовых средств для выполнения намеченных целей.

**Разработка стратегии ценового маркетинга** должна представлять собой симбиоз коммерческого, инвестиционного и репутационного планирования. Стратегический план используется для проверки смелых коммерческих идей как инструмент прогнозирования результатов предпринимательской деятельности на рынке.

Определив размер окончательной цены, менеджмент компании приступает к реализации ценовых стратегий, широкое распространение из которых получили следующие.

1. *Стратегия снятия сливок.* Данная стратегия предполагает выход на рынок с новым уникальным товаром и максимальной ценой, которую готовы платить потребители. Планово-управленческие решения по реализации данной стратегии принимаются в случаях, когда точно определены высокий потенциальный спрос (скрытый) на «новинку», низкий уровень конкуренции, товар имеет потребительскую ценность суперкачества.

2. После насыщения первоначального спроса на «новинку» достаточно узкого сегмента рынка фирма в целях большего его охвата и увеличения объемов сбыта переходит к реализации *стратегии «Политики проникновения»*. Эту стратегию иногда называют «Политикой прорыва». Цена на «новинку» устанавливается сравнительно низкой для завоевания большей доли рынка. Данную стратегию может себе позволить фирма, занимающая прочное положение на рынке, высокий корпоративный потенциал и стремящаяся к лидерству среди конкурентов.

3. *Стратегия ценового лидера* избирается в соответствии с ценой, предлагаемой главным конкурентом рынка. Данную стратегию успешно используют компании, не претендующие на большую рыночную долю. Они следуют за отраслевым лидером и осуществляют корпоративную деятельность в режиме «молчаливого согласия». Компании — последователи лидера никогда не будут устанавливать более низкие цены. В противном случае будет «ценовая война», которая и определит лидера-конкурента и компании, вытесненные с рынка.

4. *Стратегия престижной цены* характерна для сети магазинов-бутиков, нацеленных на покупателей с высоким уровнем доходов, для которых доступны высокие цены, так как их удовлетворяют и качественные характеристики приобретаемых товаров, и сервис, комфорт обслуживания. Это в первую очередь престижные предметы роскоши, в том числе: одежда от известных кутюрье, часы, автомобили, обувь популярных компаний мира.

5. *Ценовая стратегия «Потребительского сегмента рынка».* Компании крупного и среднего бизнеса, как правило, ориентируются не на один, а на несколько целевых сегментов рынка. Но эта ориентация требует учета вкусов и запросов различных аудиторий покупателей, имеющих различный уровень доходов.

В целом структура стратегического планирования должна позволить создать систему мер, своевременно реагирующую на изменения внешней среды и предоставляющую органам управления возможность принимать действенные меры в области ценообразования для решения возникающих проблем.

**Сегментный анализ рынка** включает прогнозирование состава покупателей на разных участках рынка; определение способов проведения границ между сегментами таким образом, чтобы установление пониженных цен в одном сегменте не исключало возможности установления более высоких цен в других сегментах.

**Выбор стратегии позиционирования** предполагает определение места товара (услуги) на рынке с учетом возможной реакции конкурентов, а также выявление возможностей фирмы повышать гарантированность достижения своих целей по объемам и прибыльности продаж за счет сосредоточения усилий на соответствующих сегментах рынка, где устойчивое конкурентное преимущество будет достигнуто при минимальных усилиях.

С помощью коммерческих поправок цену предлагаемого к продаже товара приводят к условиям реализации на выбранном рынке. При этом учитываются отличия в технико-экономических параметрах данного товара от товара-конкурента (если отличие в пользу вашего товара, то цена увеличивается; если в пользу конкурента, то цена уменьшается).

**Финансовый анализ** проводится в целях разработки ценовой стратегии фирмы и включает следующие направления: определение удельного и общего дохода фирмы от производства (реализации) товара (услуги) при существующей цене; определение необходимого темпа роста объема продаж в случае снижения цены в целях увеличения общего дохода фирмы; установление допустимого уровня сокращения объема продаж в случае повышения цены прежде, чем общий выигрыш фирмы снизится до существующего уровня.

Результаты анализа должны определять четкие ориентиры финансовой стратегии с учетом проводимой политики использования собственных и заемных средств, кредитоспособности, формирования финансовой привлекательности для инвесторов.

При **оценке роли государственного регулирования** проводятся исследования по определению влияния проводимой государством экономической политики на уровень доходов населения в целевых сегментах рынка, оценка влияния цен на сырье и материалы фирм-поставщиков и прогнозирование возможных последствий.

**Этап реализации стратегии ценового маркетинга** нацелен на слаженную, хорошо организованную работу по управлению ценой как единым процессом в рамках жесткого регламента с учетом реальных технических, финансовых возможностей. Главная цель данного этапа — добиться максимизации экономических последствий от комплексного использования системы ценового маркетинга, сокращение затрат материального характера.

**Корректировка планово-управленческих ценовых решений (ПУЦР)** — блок, обеспечивающий достижение согласованности в реализации стратегии ценового маркетинга с учетом реального состояния рыночной среды через совокупность более частных правил построения цены, отражающих специфику отраслей, производств, продуктов.

В практике реализации стратегии ценового маркетинга установление окончательной контрактной цены проходит ряд последовательных этапов, начиная с расчета цены до ее уторговывания между участни-

ками рыночного оборота. За основу берется обычно цена предложения, рассчитанная предпринимателем на базе соответствующих моделей расчета:

- а) издержек производства и обращения;
- б) существующего уровня спроса;
- в) состояния конкуренции на рынке.

При использовании всех перечисленных моделей предварительно всегда определяется минимальная цена, на которой можно остановиться, столкнувшись с конкуренцией или затовариванием.

Минимальная цена определяется по формуле:

$$C_{\text{мин}} = \frac{C}{1 - П},$$

- где  $C_{\text{мин}}$  — минимальная цена;  
 $C$  — себестоимость товара;  
 $П$  — допустимая доля прибыли к цене.

Практика ценообразования со стороны фирм-производителей определяется по доступному механизму суммирования совокупных затрат на производство 1 единицы продукции и желаемой суммы прибыли, т.е. по формуле:

$$C = (Z_{\text{пер}} + Z_{\text{пост}}) + П,$$

- где  $Z_{\text{пер}}$  — переменные затраты на 1 ед. изделия;  
 $Z_{\text{пост}}$  — постоянные затраты;  
 $П$  — прибыль.

В случаях когда фирма-изготовитель продает свою продукцию оптовым торговцам, а они в свою очередь распределяют ее в розничной среде, цена производителя меняется: увеличивается на сумму оптовых и розничных наценок.

Так, например, цена оптового продавца определяется по формуле:

$$C_{\text{оп}} = Z + Н,$$

- где  $C_{\text{оп}}$  — цена оптового продавца;  
 $Z$  — затраты оптового продавца;  
 $Н$  — процент оптовой наценки к продажной цене.

Данный механизм формирования цены осуществляется без учета ситуации на рынке.

В российском предпринимательстве заводы-производители используют затратные методы определения пороговых цен: **метод сопоставления валовых показателей**, обеспечивающих покрытие всех затрат (*переменные издержки + постоянные издержки = валовые издержки*) при достижении определенного объема производства; **метод сопоставления предельных издержек**, позволяющий определить уровень предельной цены.

Существенным дополнением к практике ценообразования является его стимулирование. Стимулирующее ценообразование основано на использовании различного рода скидок, зачетов. Покупатели всегда заинтересованы в скидках, они ими воспринимаются как явный доход.

При всем многообразии системы скидок для участников рыночного оборота следует выделить следующие.

1. *Скидки за большой объем закупок* — мера по снижению отпускной цены. Как правило, это оптовые скидки, которые формируются с учетом процента снижения номинальной цены.

2. *Сезонные скидки* предполагают снижение цены, гарантируемое покупателям, если они приобретают товары сезонного спроса вне периода года, для которого эти товары предназначены.

3. *Скидки за ускорение оплаты* — мера снижения стандартной отпускной цены, которая гарантируется, если оплата осуществляется ранее срока, установленного сторонами.

4. *Скидки для постоянных или престижных покупателей* — мера снижения стандартной отпускной цены в случаях, когда товары данной фирмы приобретаются длительное время или осуществляются со стороны престижных клиентов для рекламных целей.

5. *Зачеты* — это скидки с действующих цен, которые учитываются в счет оплаты приобретаемых партий товаров в случаях, когда покупатель принимает активное участие в рекламных кампаниях, либо в целях стимулирования участников рыночного оборота.

6. *Демпинговые цены* — это цены с минимальной рентабельностью. Как правило, используются в форме «искусственных» скидок для увеличения корпоративного влияния на рынке, стимулирования партнеров и т.п. Но данные цены являются выражением недобросовестной конкуренции и запрещены законодательством многих стран.

Среди основных направлений совершенствования ценообразования на первый план выступает расширение компьютеризации ценовой работы, и прежде всего за счет создания автоматизированных баз данных. Это позволяет значительно увеличить объем информации, используемой при формировании механизмов определения цены с учетом совокупных коммерческих и технико-экономических условий поставок товаров и услуг.

### **3.4. Коммуникационная модель маркетинга**

Маркетинговые коммуникации — основа для всех сфер рыночной деятельности, цель которых — достижение успехов в процессе удовлетворения совокупных потребностей общества. Они служат важным инструментом при осуществлении связей с общественностью в коммерческой сфере.

Для расширения сбыта, создания положительного рыночного образа организации используют коммуникационную модель, кото-



рая заставляет отказаться от пассивного приспособления к рыночным условиям и перейти к политике воздействия на рынок с целью активного формирования спроса на продаваемую продукцию или услуги.

Маркетинговые коммуникации сегодня активно используются как эффективный инструмент маркетинга, включающий практику доведения до потребителей необходимой предприятию информации.

На уровне организации коммуникации представляют динамичный процесс, который включает не только потоки информации, но и всю гамму психологического взаимодействия внутри трудового коллектива и с внешними партнерами по бизнесу.

**Коммуникация** — это процесс передачи информации от ее владельца (коммуникатора) к ее конечному потребителю (коммуниканту).

Коммуникации в организациях представлены развитой сетью каналов, предназначенных для сбора, систематизации и анализа информации о внешней среде, а также для передачи переработанных сообщений обратно в среду. Система коммуникаций служит средством интеграции организаций с внешней средой.

Любая коммуникация предполагает обмен сигналами между передатчиком и получателем с применением системы кодирования-декодирования для записи и интерпретации сигналов. Коммуникационная модель представлена на рис. 3.11. **Передатчик (коммуникатор)** — отдельное лицо или организация, передающая информацию. Эта сторона должна владеть множеством характеристик, чтобы сообщение было ясным, четким и убедительным.

**Получатель (коммуникант)** — сторона, принимающая сообщение, т.е. целевая аудитория.

Обращение является основным средством процесса коммуникации, которое интегрирует в себе совокупность слов, изображений, звуков, символов, передаваемых передатчиком получателю.

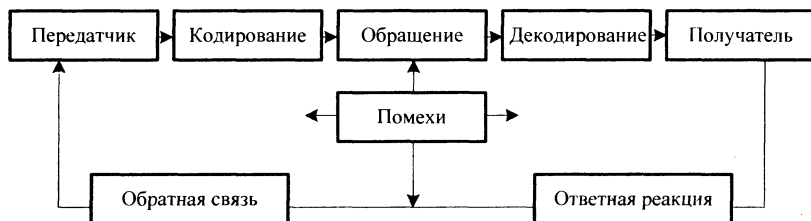


Рис. 3.11. Коммуникационная модель

В качестве основных функций коммуникаций выступают кодирование, предполагающее форму изображения послания, и декодирование (расшифровка), способствующее процессу интерпретации получателем закодированного сообщения.

Применение концепции маркетинга к коммуникациям предполагает разработку обращений, апеллирующих к опыту покупателей и использующих язык, который они способны декодировать.

Цель коммуникатора состоит в получении ответной реакции со стороны целевой аудитории. В условиях развития рыночных отношений огромное значение отводится содержанию *обратной связи*. Совершенно очевидно, что эффективность обратной связи коммуникации воздействует не только на сиюминутное решение о покупке, но и на его приобретение в будущем, на уровень лояльности потребителей.

Представленная модель выявляет ключевые условия эффективности коммуникации, что предполагает комплексную разработку решений по содержанию коммуникаций, обоснованию и выбору стратегии по связям с общественностью, выставочному маркетингу, упаковке, рекламе, стимулированию продвижения и социально-корпоративной ответственности.

Основу эффективности коммуникационных решений составляют следующие функциональные компоненты:

- *информация*, руководство компании информирует целевые группы аудиторий о существовании определенных товаров или услуг и объясняет их предназначение, что особенно важно для новых продуктов;
- *убеждение* — особенно актуально в целях формирования благоприятного отношения аудитории к компании и ее маркам. Используемые приемы публичных рилейшнз доказали эффективность проводимых мероприятий, направленных на убеждение совершить покупку;
- *создание образа*. На некоторых рынках созданный посредством маркетинговых коммуникаций образ компании — единственное или основное различие между марками. Коммуникации — образы, доверие и отношение к товару — становятся составными частями марки. На рынках, товары которых просты и похожи друг на друга, образы, созданные посредством коммуникаций, — единственный способ дифференциации марок потребителями. Эффективная коммуникация — «ключ к замку» на «воротах» рынка;
- *подкрепление*. Основная часть обращений направлена не столько на привлечение новых покупателей, сколько на убеждение уже существующих в том, что, приобретая товар поставщика, они сделали правильный выбор. Для имеющих прочное положение компаний сохранение покупателей имеет гораздо большее значение, чем приобретение новых;
- *личный опыт покупателей и их отзывы о товаре*. Главный компонент, который имеет решающее значение для корректировки обратной связи.

В современных условиях рынка России целесообразно выделить шесть основных коммуникационных компонентов, в том числе паблик рилейшнз (PR), рекламу, стимулирование продаж, персональные продажи, ярмарочно-выставочную деятельность, телемаркетинг, интерактивный маркетинг, упаковку, что проиллюстрировано на рис. 3.12.

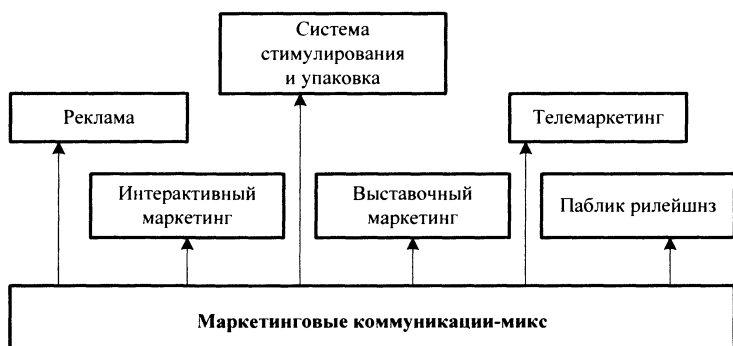


Рис. 3.12. *Маркетинговый коммуникационный комплекс*

**Маркетинговые коммуникации** — это комплексная система внешних и внутренних коммуникаций по передаче обращения от производителя к потребителю для удовлетворения совокупных запросов общества и получения намеченной прибыли.

Ниже приводится краткая характеристика основных элементов коммуникаций-микс.

**Реклама** — любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров, услуг конкретного заказчика<sup>1</sup>. Реклама — наиболее эффективный коммуникационный элемент по распространению информации, имеющей целью продвижение товаров, услуг, идей. Формы выражения рекламы — это ее коммуникативные связи с рынком, а содержание — коммерческая пропаганда потребительских характеристик товаров, услуг.

Наиболее быстро развивающимися средствами коммуникации являются различные формы прямого ответа потребителям, особое значение приобретают Интернет и продвижение через электронные сети — **интерактивный маркетинг**.

Характерные для современного маркетинга способы перевода продажи в игровую форму (конкурсы, лотереи, викторины, дегустации и т.п.) также имеют огромный потенциал в силу ряда социально-психологических особенностей национального характера (ожидание чуда, вера во внезапное легкое обогащение, склонность к мечтательности и др.).

**Решения по стимулированию** охватывают вопросы выбора различных форм кратковременного воздействия на покупателей для

<sup>1</sup> Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. — СПб.: Питер, 1998. — С. 699.

привлечения их внимания с целью приобретения (купоны, распродажи, игры и конкурсы, лотереи и др.).

Комплексная система стимулирования системы реализации товаров, услуг носит название сейлз промоушн.

**Сейлз промоушн** — специальный вид деятельности, осуществляемый торговыми организациями для удержания рыночной доли, корпоративного влияния, популяризации новинки. В основе системы используются элементы гарантии качества, покупательской выгоды за счет реализации набора стимулов, возвратных механизмов за некачественную продукцию.

На практике организации системы продвижения большую популярность имеет почтовый маркетинг, или директ-мейл.

**Директ-мейл** — коммуникации стимулирования продаж с использованием средств почтовой связи в результате определения неудовлетворенного спроса клиентов, расширения сферы услуг, повышения качества исполнения.

К перечисленным инструментам коммуникации следует добавить еще два. Во-первых, огромное значение имеет внешний вид товара (упаковка).

Крайне интенсивно развивается такая важная форма маркетинговых коммуникаций, как **выставочно-ярмарочная деятельность**. Немецкий профессор Хайнц Швальбе пишет, что для предпринимателя просто нет других средств изучения рынка, который мог бы представлять столь разнообразные возможности, как ярмарки и выставки, при условии, что их значение профессионально оценивается и используется.

**Телемаркетинг** — система корпоративных усилий по увеличению объема продаж, формированию общественного мнения и популярности компании с использованием средств телефонной связи.

Телефонное общение может удачно дополнять комплекс интегрированных маркетинговых коммуникаций. Если сравнивать рекламу и телефонные коммуникации, то все их характеристики полностью противоположны, и умелое сочетание инструментов позволит использовать сильные стороны каждого. Телефонные опросы очень эффективны с одновременно проводящейся рекламной кампанией. С их помощью можно быстро выяснить осведомленность и отношение к марке рекламируемого товара, действенность и эффективность рекламы.

**Паблик рилейшнз** (Public relations, PR) в переводе с английского означает «общественные связи», «рассказ для публики», «общественные отношения», «изучение и формирование общественного мнения». Возникновение и развитие PR было обусловлено законами, традициями и потребностями общества.

Отдельные формы маркетинговых коммуникаций развивались весьма неравномерно. При этом наиболее продвинутые формы: PR,

реклама в виде вывесок, выставки, ярмарки, дизайн упаковки, прямой маркетинг, стимулирование сбыта — возникли лишь в 1993—1995 гг., т.е. на 100 лет позже, чем в странах Западной Европы и США. Между тем прямой маркетинг, PR имеют на российском рынке огромный потенциал, поскольку гораздо больше, чем назойливая и агрессивная телевизионная реклама, соответствуют национальным особенностям покупательского поведения россиян.

Разработка эффективных маркетинговых коммуникаций предполагает использование набора принципов.

В системе *коммуникационных принципов* основными являются:

- целевая ориентация на конкретных потребителей товаров и услуг;
- соответствие корпоративных возможностей и выбранных целевых коммуникаций;
- развитие адаптационных возможностей в результате маркетинговых исследований состояния рынка;
- учет психологических закономерностей как внутри трудового коллектива, так и при взаимодействии с внешними партнерами;
- активное использование совокупных элементов мотивации труда, карьерного роста исполнителей, корпоративного духа ответственности, создание фирменного стиля и имиджа;
- контроль норм поведения и культуры взаимодействия как внутри трудового коллектива, так и с внешними партнерами на всех этапах организации маркетинговых коммуникаций.

Главная целевая функция маркетинга направлена на формирование покупательского спроса, увеличение объема продажи и доли рынка. Зная блага и услуги, которые потребитель хочет и может приобрести, организация реализует стратегию по управлению маркетинговыми коммуникациями.

---

## ***Вопросы и задания***

1. Раскройте содержание товара и товарной политики в маркетинге с позиции удовлетворения потребностей потребителя.
2. Оцените качество товарной политики компании, на которой вы трудитесь. Какие стратегии маркетинга необходимо использовать для достижения конкурентных преимуществ?
3. На конкретном примере вывода «новинки» на рынок покажите необходимые маркетинговые стратегии, которые необходимо использовать для продления стадии роста жизненного цикла товара. Оцените последовательность маркетинговых усилий от начального этапа выбора идеи до вывода «новинки» на рынок.
4. Дайте основные направления совершенствования товарной политики для организации, в которой вы трудитесь.

5. Какие ключевые факторы определяют покупку товаров организации с позиции потребительских характеристик: качество, цена, функциональные возможности, упаковка, дизайн, технические характеристики?
6. Что означает понятие «ассортимент»?
7. Дайте оценку значения системы распределения в комплексе маркетинга для выполнения тактических целей фирмы. Какова роль оптовой, розничной торговли в распределении товаров?
8. Какие известные вам малые организации имеют фирменную сбытовую сеть, которая обеспечивает им узнаваемость и устойчивый интерес со стороны покупателей? За счет каких фирменных элементов достигается это преимущество?
9. В чем преимущества электронной коммерции? Раскройте ее содержание и факторы формирования.
10. На конкретном примере практики организации коммуникационной деятельности малой организации раскройте содержание основных ее компонентов.
11. Перечислите основные каналы реализации потребительских товаров.
12. Выполните группировку вопросов по разделам следующих программ маркетинга: а) анализ рынка; б) товарная политика; в) ценовая стратегия.

*Перечень вопросов, решаемых предпринимателем*

1. Какова вероятная реакция покупателей на повышение/понижение корпоративной цены продажи?
2. Какие впечатления вызывают товары организации у покупателей и какие у них требования?
3. Определены ли в каждом целевом сегменте группы постоянных клиентов, способные обеспечить поступление стабильного дохода?
4. Сможет ли организация осуществлять продажи по конкурентоспособной цене?
5. Какова специфика стратегии цен у главного конкурента?
6. Кто является основным конкурентом в каждом целевом сегменте рынка?
7. Использует ли организация политику стимулирования цен?
8. Доводится ли до покупателей информация о предоставлении рассрочки покупки и возможных видов кредитов для приобретения дорогостоящих покупок?
9. Где могут быть расположены выгодные для компании рынки сбыта?
10. Каков диапазон сервисных услуг и качество обслуживания клиентов и насколько он отличен от главного конкурента?
11. Достаточно ли раскрыт бренд компании и где скрыты резервы успешного позиционирования товаров, услуг?
12. Какова емкость организации в каждом целевом сегменте сбыта?
13. Как менялись конъюнктура, закономерности, тенденции целевого рынка сбыта на протяжении последних пяти лет?
14. Можно ли использовать упаковку после изъятия из нее товара? В чем скрытые резервы по повышению ее надежности, дизайна, престижности?
15. В каком направлении надо изменить показатели полноты, глубины, обновляемости ассортимента для увеличения коммерческого успеха?
16. Каково влияние факторов рыночной среды на результаты деятельности компании?

**13.** Рассчитайте показатели ассортимента для вашей организации: 1) широта ( $Ш$ ); 2) полнота ( $K_n$ ); 3) устойчивость ( $K_y$ ); 4) новизна ( $K_n$ ); 5) структура ( $Q$ ); 6) ассортиментный минимум ( $A_m$ ); 7) рациональность ( $P$ ). Для расчета коэффициентов при формировании ассортимента используйте действительные, т.е. фактические свойства и базовые показатели, т.е. принятое свойство за основу для сравнения.

1. Коэффициент широты ( $K_n$ ) выражается количеством видов, разновидностей и наименований товаров, реализуемых конкретной организацией.

2. Коэффициент полноты  $K_n = \Pi_d / \Pi_b \cdot 100\%$ ; где  $\Pi_d$  и  $\Pi_b$  — действительный и базовый показатели полноты однородной группы товаров. Действительный показатель полноты ( $\Pi_d$ ) характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы, а базовый ( $\Pi_b$ ) — регламентируемым и планируемым количеством товаров, а коэффициент полноты ( $K_n$ ) — отношением действительного показателя полноты к базовому.

3. Коэффициент устойчивости ( $K_y$ ):

$$K_y = 1 - \frac{O_n}{n \cdot a},$$

где  $O_1, O_2, \dots, O_n$  — количество устойчивости ассортимента товаров в определенный период;

$a$  — количество разновидностей товаров, предусмотренных разработанным ассортиментным перечнем;

$n$  — количество проверок.

Оптимальное значение коэффициента устойчивости ассортимента товаров в розничном магазине на протяжении квартала должно быть не ниже:

для универмагов и гастрономов — 0,90;

для универмагов — 0,80;

для магазинов обуви и одежды — 0,75;

для магазинов спортивных, хозяйственных и галантерейных товаров — 0,85.

4. Коэффициент новизны (степень обновления ассортимента):

$$K_n = H / Ш_d \cdot 100\%,$$

где  $H$  — число новых ассортиментных позиций;

$Ш_d$  — действительный показатель широты ассортимента.

5. Для определения структуры используется относительный показатель структуры ( $Q$ ) отдельных товаров ( $i$ ):

$$Q = A_i / S_i,$$

где  $A_i$  — количество отдельного товара в натуральном или денежном выражении;

$S_i$  — суммарное количество всех товаров, имеющих в наличии в натуральном или денежном выражении.

6. Показатель ассортиментного минимума  $A_m$  — это минимально допустимое количество товаров, определяющих торговый профиль организаций.

7. Для расчета коэффициента рациональности  $K_p$  используйте коэффициенты весомости показателей широты —  $вш$ , полноты —  $вп$ , устойчивости —  $ву$  и новизны —  $вн$ :  $K_p = (K_{ш} \cdot вш + K_n \cdot вп + K_y \cdot ву + K_n \cdot вн) / 4$ .

## **Ситуационные и практические задачи**

**Задача № 1.** Постройте кривую жизненного цикла для вашего товара и сформулируйте основные маркетинговые решения на каждой стадии.

*Пояснение к решению задачи.*

В зависимости от различных стадий жизненного цикла, в которых по-разному протекают продажа и получение прибыли, предприятие также по-разному строит свою рыночную деятельность в расчете на возможно более полное использование особенностей и преимуществ той или иной стадии (рис. 3.13).

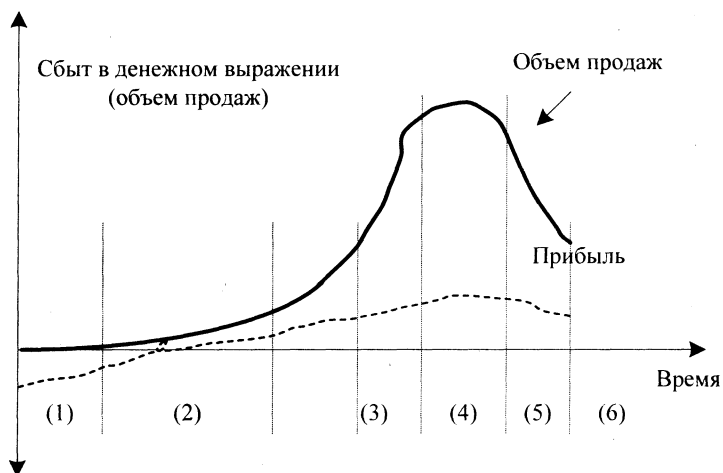


Рис. 3.13. *Жизненный цикл товара*

Переход от одной стадии жизненного цикла к другой принято объяснять существенными изменениями темпов роста продаж и прибыли. Определение этих изменений — одна из важных задач маркетинговой функции предприятия. На этой основе вносятся соответствующие коррективы в производственную программу предприятия.

*Первая стадия (1)* — зарождение и внедрение — период появления товара на рынке.

*Вторая стадия (2)* — выведение товара на рынок, темп продаж невелик, торговля нередко убыточна, конкуренция ограничена.

*Третья стадия (3)* — развитие и рост — период признания и распространения товара на рынке.

*Четвертая стадия (4)* — зрелость — период наибольшей стабильности реализации товара.

*Пятая стадия (5)* — насыщение — прекращение роста продаж при некотором росте прибыльности.

*Шестая стадия (6)* — упадок, старение и отмирание — период снижения продаж, исчезновения спроса.

**Задача № 2.** На момент заключения контракта между поставщиком и покупателем в начале года цена единицы закупаемого товара была 300 тыс. руб. Известно, что 50% в цене товара составляла стоимость материалов, используемых в производстве, 20% — заработная плата, 20% — транспортные расходы, 10% — прочие элементы цены. По истечении квартала стоимость материалов, потребляе-



мых в производстве, увеличилась на 9%, заработная плата возросла на 11%, а транспортные расходы за счет роста тарифов — на 15%.

Рассчитайте цену товара (скользящую цену) на момент его поставки, которая состоится через три месяца после заключения контракта (т.е. в конце I квартала).

*Пояснение к решению задачи.*

Скользящая цена, учитывающая инфляционные процессы, определяется по формуле:

$$Ц_1 = Ц_0[A(Z_1 : Z_0) + B(Z_1 : Z_0) + D(T_1 : T_0) + C],$$

где  $Ц_0$  — цена единицы товара на момент заключения контракта;

$Ц_1$  — цена единицы товара в момент его поставки (цена с учетом инфляционных процессов);

$A$  — удельный вес покупных материальных ресурсов в цене товара;

$B$  — удельный вес заработной платы в цене товара;

$D$  — удельный вес транспортных расходов в цене товара;

$C$  — прочие элементы цены товара;

$Z_1$  — средняя цена единицы материала на момент поставки товара покупателю;

$Z_0$  — средняя цена единицы материала на момент заключения контракта;

$Z_1$  — средняя заработная плата в цене товара на момент его поставки покупателю;

$Z_0$  — средняя заработная плата в цене товара на момент заключения контракта;

$T_1$  — транспортные расходы на момент поставки покупателю;

$T_0$  — транспортные расходы на момент заключения контракта.

В данном случае скользящая цена (цена товара с учетом инфляционных процессов) составит:

$$Ц_1 = 300 \text{ тыс. руб. } [0,5 \cdot 1,09 + 0,2 \cdot 1,11 + 0,2 \cdot 1,15 + 0,1] = 329,1 \text{ тыс. руб.}$$

**Задача № 3.** План производства продукции А на следующий год — 300 тыс. т, остатки на начало года составили 14 тыс. т. Планируемый остаток на конец года — 16,5 тыс. т. Маркетинговый бюджет составляет в планируемом году 30% объема продаж. Определите: 1) величину планируемого объема продаж в стоимостном выражении при условии, что отпускная цена за тонну — 4200 руб.; 2) маркетинговый бюджет планового периода.

*Пояснение к решению задачи.*

1. Для определения величины планируемого объема продаж в натуральном выражении воспользуемся следующей формулой:

$$T = П + O_n - O_k,$$

где  $T$  — величина планируемого объема продаж в натуральном выражении;

$П$  — план производства;

$O_n$  — остаток продукции на начало периода;

$O_k$  — остаток продукции на конец периода.

$$T = 300 + 14 - 16,5 = 302,5 \text{ тыс. т.}$$

2. Величина планируемого объема продаж в стоимостном выражении определяется как произведение количества проданных товаров на их цену:

$$T_{ст} = 302 \cdot 500 \cdot 4200 = 1270,5 \text{ млн руб.}$$

3. Маркетинговый бюджет планируемого периода составит 381,15 млн руб.

**Задача № 4.** Определите, каким будет объем входного материального потока для оптовой базы по следующим данным:

- разгрузка железнодорожных вагонов — 8150 т/год;
- выгрузка контейнеров — 3760 т/год;
- перемещение грузов на участок приемки — 3780 т/год;
- разгрузка автомобильного транспорта — 4590 т/год.

*Пояснение к решению задачи.*

**Входной поток** — это материальный поток, который поступает в логическую систему предприятия из внешней среды. Он складывается из разгрузки железнодорожных вагонов, выгрузки контейнеров, разгрузки автомобильного транспорта. Следовательно, входной материальный поток будет равен сумме частных материальных потоков:

$$M_{\text{вх}} = \sum_{i=1}^n M_i,$$

- где  $M_{\text{вх}}$  — входной материальный поток, т/год;
- $M_i$  — частный материальный поток, т/год.

Таким образом,  $M_{\text{вх}} = 8150 + 3760 + 4590 = 16\,500$  (т/год).

**Задача № 5.** Разработайте техническое задание на разработку упаковки для продукции вашей компании.

*Пояснение к решению задачи.*

В техническом задании на разработку упаковки маркетолог должен определить количество и значимость (размер) основных информационных элементов, отметить возможность включения изобразительных элементов и указать их желаемое процентное соотношение на упаковке, что проиллюстрировано в табл. 3.1.

Таблица 3.1. **Информационные и изобразительные элементы на упаковке продукта**

<i>Информационные элементы</i>	<i>Изобразительные элементы</i>
1. Название продукта	1. Геометрические фигуры, составляющие композицию (с помещением в них информации)
2. «Материнская» марка	2. Фирменный знак
3. Информация о производителе	3. Изображение самого продукта (кусочки рулета, конфеты)
4. Информация о свойствах продукта (стандартизованный)	4. Награды продукта
5. Информация об особенностях продукта	5. Сюжеты изображения (картинки или фотографии, показывающие потребление продукта, натюрморты, различные композиции, пейзажи и пр.)
6. Информация о специальных предложениях («33% бесплатно», «новая экономичная упаковка», «1,5 литра по цене 1»)	6. Различные символы
7. Особенности потребления продукта (рецепты, новые возможности)	7. Фон и фактуры
8. Легенда, связанная с продуктом.	8. Маркировка в виде штрих-кода
9. Рассказ, обращение или история производителя	

## Тесты для самоконтроля

1. Канал распределения — это:
- а) способ распространения рекламы;
  - б) совокупность организаций или лиц, способствующих перемещению товара к потребителю;
  - в) способ транспортировки товара;
  - г) отдел сбыта на предприятии.

Ответ: «б».

2. С позиций маркетинга Интернет выступает:
- а) формой маркетинговых коммуникаций;
  - б) формой прямого маркетинга;
  - в) формой личной продажи;
  - г) звеном канала сбыта.

Ответ: «б».

3. Какие виды торговли относятся к прямому маркетингу?
- а) по каталогам;
  - б) через склады дистрибьюторной фирмы;
  - в) через торговые автоматы;
  - г) продажа по телефону;
  - д) биржевая торговля.

Ответ: «а, в, г».

4. Стратегия проталкивания направлена на:
- а) посредников;
  - б) потребителей;
  - в) только розничных торговцев.

Ответ: «а».

5. Требования к созданию товарного знака:
- а) интернациональность;
  - б) ассоциативность;
  - в) универсальность;
  - г) экономичность.

Ответ: «1, 2, 3».

6. В конкуренции выигрывает тот товар, у которого:
- а) отношение полезного эффекта (Р) к затратам на его покупку максимально по сравнению с товарами-аналогами;
  - б) отношение полезного эффекта (Р) к цене потребления (С) максимально по сравнению с товарами-аналогами;
  - в) отношение (Р) к (С) минимально по сравнению с товарами-аналогами;
  - г) цена потребления (С) минимальна по сравнению с товарами-аналогами.

Ответ: 2.

7. Установите соответствие между элементами коммуникации и их содержанием.

Содержание	Элементы коммуникации		
	коммуникатор	коммуникант	сообщение
	1	2	3
1	2	3	4
а) смысловое средство, включающее слова, звуки, изображения, символы			

1	2	3	4
б) сторона, принимающая сообщение			
в) сторона, передающая сообщение			

*Ответ: «1-в, 2-б, 3-а».*

**8.** Установите последовательность этапов коммуникационной модели:

- а) обращение;
- б) расшифровка;
- в) обратная связь;
- г) отправитель;
- д) получатель;
- е) кодирование.

*Ответ: «г, е, а, б, д, в».*

**9.** *Маркетинговые коммуникации* — это комплексная система внешних и внутренних коммуникаций по передаче информации:

- а) в речевой форме, которая характеризуется тембром голоса, интонацией, громкостью и в целом культурой речи;
- б) жестикуляцией, пластикой движения рук, мимикой лица;
- в) изготовителя готовой продукции потребителю в целях удовлетворения запросов общества и получения прибыли;
- г) для координации планово-управленческих решений, успешного их выполнения, корректировки и профилактики конфликтов.

*Ответ: «в».*

**10.** *Сейлз промоушн* — специальный вид деятельности, включающий элементы стимулирования продаж, направленный торговыми организациями на удержание рыночной доли и привлечение новых покупателей:

- а) да; б) нет.

*Ответ: «а».*

# СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ

- ◆ Конкурентные стратегии хозяйственного портфеля
- ◆ Конкурентные стратегии на функциональном уровне
- ◆ Оценка конкурентоспособности товара (услуги)
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

## 4.1. Конкурентные стратегии хозяйственного портфеля

Получив полную свободу в поиске партнеров, установлении цены, формировании ассортимента, малое предприятие вынуждено самостоятельно разрабатывать ориентиры поступательного развития с выделением приоритетных направлений.

Проблемы «выживания» на рынке России заслоняют «маркетинговую стратегию» многочисленными оперативными решениями без учета элементов перспективы и роста.

В основе стратегического маркетинга лежат глубокие аналитические исследования, отражающие поведение компании на рынке при непосредственном взаимодействии с покупателями, поставщиками, посредниками, конкурентами, инвесторами и органами властных структур.

Неправильное построение стратегии рыночного поведения неотвратимо приводит к краху, неизбежному банкротству.

**Конкуренция** (от лат. *concurrere* — сталкивать) — это механизм соперничества между участниками рынка за более выгодные условия продажи товаров, услуг в целях захвата максимальной доли рынка и получения прибыли.

**Выбор конкурентной стратегии** обусловлен, с одной стороны, конкурентной средой и ее силами, с другой — конкурентной позицией, отражающей реальное положение и возможности фирмы.

**Конкурентная среда** — это рынок, на котором независимые продавцы свободно соперничают за право продажи в условиях постоянной угрозы появления новых конкурентов, новых товаров и услуг.

**Конкурентная позиция** — сравнительная характеристика основных параметров фирмы относительно лидирующего конкурента. Конкурентная позиция может быть доминирующая, сильная, благоприятная, надежная, слабая, нежизнеспособная.

Силы, определяющие конкуренцию на рынке, всегда выдвигают барьеры для достижения выгодного положения фирмы в результате:

- угрозы появления новых конкурентов. Профилактические меры достаточно велики, начиная с повышения сервисности, качества обслуживания клиентов до вариантов оптимальной дистрибуции, поиска новых выгодных товарных ниш. При этом очень важны реклама, использование франчайзинга, активная раскрутка бренда;
- угрозы от появления товаров-конкурентов, которые постоянно стимулируют поиск оригинальных решений по разработке новых товаров, услуг в целях создания привлекательного ассортимента;
- угрозы от неудовлетворенности потребителей, требующие гибкого использования элементов ценовой конкуренции. При этом маркетологам необходимо увязывать корпоративную цену не только с ценой конкурента, но и с основными фазами жизненного цикла товара. Существенным дополнением к профилактике этой угрозы является своевременное выявление неудовлетворенного спроса в целевых аудиториях покупателей;
- угрозы со стороны поставщиков за счет возможного увеличения отпускных цен, сбоев в поставках оборудования, материальных ресурсов, комплектующих, непредвиденных замен на аналоги более низкого качества. Поэтому руководство маркетинговой службы должно иметь альтернативные варианты замены поставщиков на более выгодных;
- угрозы от использования неценовых факторов со стороны конкурентов в части повышения качества, сервиса обслуживания, доставки, стимулирования сбыта. При этом ключевая роль отводится рекламным кампаниям, презентациям, средствам массовой информации в целях формирования высокого имиджа, популярности компании и позитивного общественного мнения.

Выбранная стратегия поведения на рынке должна ориентировать компанию на получение конкретных преимуществ относительно основных конкурентов.

Конкурентная стратегия организации в сфере малого бизнеса строится с учетом состояния конкурентных сил и исходя из позиций, которые она занимает в конкурентном окружении. Выделяют четыре конкурентные позиции, для каждой имеется своя стратегия и тактика (рис. 4.1): позиция лидера на рынке, позиция бросающего вызов рыночному окружению, позиция последователя, позиция знающего свое надлежащее место на рынке.

**Рыночный лидер** — организация с наибольшей рыночной долей в отрасли сферы малого бизнеса. Данные организации являются лидерами в области ценовой политики, разработки новых продуктов, использования разнообразных распределительных систем, оптимизации затрат на маркетинг.

В целях сохранения конкурентной стратегии рыночного лидера малая организация может расширить рынок путем привлечения новых покупателей или за счет нахождения новых сфер применения выпускаемых продуктов, а также путем увеличения частоты применения выпускаемых продуктов. Можно стараться увеличить свою рыночную долю, хотя это автоматически не приводит к увеличению величины прибыли, так как цена такого расширения может быть чрезмерно высокой. Иногда явно выраженного лидера в отрасли не существует, и в качестве лидеров рассматривается несколько организаций. Следует постоянно предохранять свой бизнес от посягательств конкурентов, для этого используются оборонительные стратегии.

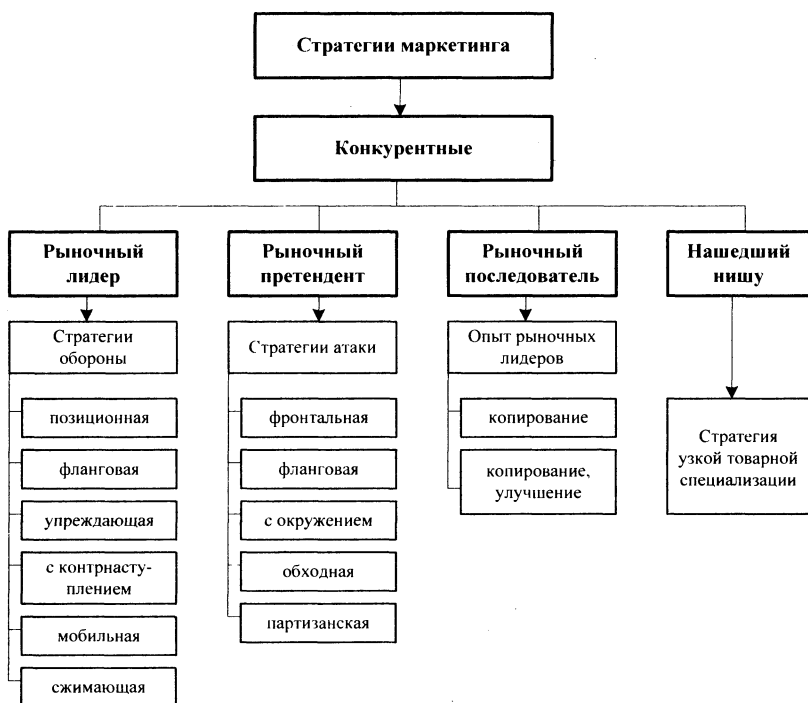


Рис. 4.1. Классификация конкурентной стратегии маркетинга

Выделяют следующие виды *оборонительной стратегии*: позиционная оборона, фланговая оборона, упреждающая оборона, оборона с контрастнаступлением, мобильная оборона, сжимающая оборона.

*Позиционная оборона* направлена на создание труднопреодолимых барьеров вокруг своей текущей позиции, в чистом виде редко приводит к успеху, так как должна сопровождаться изменением производственно-сбытовой политики и приспособлением к изменениям внеш-

ней среды. Лучшим методом обороны является непрерывное обновление выпускаемых продуктов.

*Фланговая оборона* направлена на защиту наиболее уязвимых мест в позиции организации на рынке, куда в первую очередь могут направить свои атаки конкуренты.

*Упреждающая оборона* основана на предвосхищающих действиях, делающих потенциальную атаку конкурентов невозможной или существенно ослабляющих ее, например: предвидя появление на рынке нового конкурента, можно снизить цену на свою продукцию.

*Оборона с контрастованием* используется рыночным лидером, если не дали эффекта упреждающая и фланговая оборонительные стратегии. Лидер может сделать паузу, чтобы увидеть слабые места атакующего конкурента, после чего ударить наверняка (например, противопоставив в рекламе надежность своих изделий недоработкам в новинках конкурента).

*Мобильная оборона* направлена на распространение своей деятельности на новые рынки с целью создания основы для будущих оборонительных и наступательных действий. Путем расширения рынка организация перемещает фокус своих действий с текущего продукта к более полному пониманию глубинных запросов потребителей, затрагивающих весь спектр технологических и иных возможностей организации. В силу значительности потенциала лидера это делает малоперспективным атаки со стороны конкурентов.

*Сжимающая оборона* основана на «сдаче» ослабленных рыночных территорий конкурентам при одновременной концентрации ресурсов на более значительных и сильных; позволяет экономить ресурсы, рационально использовать средства, отпущенные на маркетинговые действия.

**Рыночный претендент** — организация в отрасли сферы малого бизнеса, которая борется за увеличение своей рыночной доли, за вхождение в число лидеров. Для того чтобы бороться, организация должна обладать определенными преимуществами над рыночным лидером (предлагать лучший продукт, продавать продукт по более низкой цене и т.д.).

В зависимости от прочности позиций на рынке рыночного лидера и своих возможностей рыночный претендент может достигать свои цели, используя различные атакующие стратегии.

*Атакующая стратегия* — стратегия конкурентной борьбы, используемая рыночным претендентом в борьбе за рынки сбыта. Выделяют пять типов атакующих стратегий. **Фронтальная атака** характеризуется активными действиями на позиции конкурента, попытками превзойти его по сильным аспектам его деятельности (продукты, реклама, цены и т.д.). Для ее реализации организация должна иметь ресурсов больше, чем конкурент, и быть в состоянии вести длительные «боевые действия». **Фланговая атака на-**



правлена на слабые места в деятельности конкурентов, концентрирует усилия на получение преимуществ в этих слабых местах; часто проводится неожиданно для конкурентов. А т а к а с о к р у ж е н и е м предполагает атаку со всех направлений, что вынуждает конкурента держать оборону по всем направлениям; применяется, когда рыночный претендент надеется (и имеет возможность) за короткий срок сломить волю конкурента к сопротивлению. Один из вариантов — значительное (на порядок и более) расширение количества модификаций продукта с одновременным резким расширением диапазона цен. О б х о д н а я а т а к а — вид косвенной атаки, реализуемой, как правило, в одном из следующих видов: диверсификация производства, освоение новых географических рынков, осуществление нового скачка в технологии. Достигнув преимуществ на более «легких» рынках, осуществляется атака на основные области деятельности конкурента. П а р т и з а н с к а я а т а к а заключается в небольших периодических атаках в целях деморализации конкурента, развития у него чувства неуверенности (выборочное снижение цен и интенсивное продвижение продукта, использование слабых с правовой точки зрения мест в деятельности конкурента). Такую стратегию обычно используют небольшие фирмы против более крупных конкурентов. Однако непрерывные партизанские действия — это дорогостоящее удовольствие, к тому же для победы они должны подкрепляться более массированными атакующими действиями.

**Рыночный последователь** — организация в отрасли сферы малого бизнеса, которая проводит политику следования за отраслевыми лидерами, предпочитает сохранять свою рыночную долю, не принимая рискованных решений. Однако это не говорит о том, что рыночный последователь должен проводить пассивную политику. Он может выбирать и стратегии расширения своей деятельности, не вызывающей активного противодействия со стороны конкурентов. Преимущества стратегии рыночного последователя заключаются в том, что он может опираться на опыт рыночных лидеров, копировать или улучшать продукты и маркетинговые действия лидера обычно при меньших уровнях инвестиций и риска. Такая стратегия может обеспечить достаточно высокий уровень прибыльности. Рыночные последователи обычно в первую очередь атакуются рыночными претендентами.

**Организации, действующие в рыночной нише**, обслуживают маленькие рыночные сегменты, которые другие организации-конкуренты или не заметили, или не приняли в расчет. Рыночная ниша — это, по сути дела, сегмент в сегменте. Рыночные ниши могут быть достаточно прибыльными за счет высокого уровня удовлетворения специфических потребностей ограниченного круга клиентов по повышенным ценам. Чтобы снизить риск от деятельности в одной нише, стараются найти несколько ниш. Желательно, чтобы рыночная ниша обладала потенциалом роста, не вызвала интересов у сильных конкурентов и что-

бы у организации была сильная поддержка со стороны ее клиентов. К примеру, фирма может *реализовать стратегию узкой товарной специализации*. Она определяется работой фирмы на узком сегменте рынка и связана с ограничением сферы сбыта продукции. Эта стратегия успешна для эффективной деятельности маленькой фирмы и тогда, когда фирма периодически меняет узкую специализацию, используя ее для освоения новых рынков и адаптации к меняющемуся спросу. Иногда эта стратегия воспринимается в качестве вынужденной меры, поскольку фирма не располагает средствами для производства широкого круга товаров или в силу специфики самого товара.

Анализ структуры производимой фирмой продукции имеет большое значение для определения стратегии развития отдельных продуктов. Поэтому рассмотрим следующую группу маркетинговых стратегий — методы стратегического анализа.

**Стратегия маркетинга** как общий всесторонний план достижения цели включает в себя формы, методы и способы оценки рыночного участия компании.

Для многих российских предприятий существенным тормозом поступательного развития является отсутствие опыта создания эффективной системы управления маркетингом с использованием результативных стратегических решений.

Практика маркетинговой деятельности любой компании выделяет три уровня маркетинговых стратегий: корпоративный, функциональный и инструментальный (операционный).

Перспективу развития компании определяют *корпоративные* стратегии в результате разработки портфельных, конкурентных и стратегий роста. Управление на корпоративном уровне предполагает ранжирование стратегических задач с выделением приоритетных направлений их решения. Инструментом корпоративных стратегий являются стратегические матрицы, отражающие модели рыночного участия.

*Маркетинговая стратегическая матрица* — это пространственная модель выбора фирмой конкретной стратегии с использованием системы координат, отражающей количественные и качественные характеристики признаков.

Среди большого множества корпоративных стратегий основополагающими являются конкурентные, портфельные, стратегии роста.

*Портфельные стратегии* — это совокупный портфель, включающий планово-управленческие решения по перераспределению корпоративных ресурсов между структурными подразделениями компании для обоснования выгодных сегментов рынка и потенциальных возможностей для каждой хозяйственной единицы.

В основе разработки портфельных стратегий используется целевой подход, включающий единство составляющих блоков: **научные разработки → производство → реализация → сервисное обслуживание.**

Главное в портфельных стратегиях — целевая ориентация на рыночный спрос и комплексность планово-управленческих решений по перспективному развитию компании.

Для разработки портфельных стратегий используют матричный метод с включением анализа хозяйственного портфеля крупной фирмы, имеющей самостоятельные хозяйственные стратегические единицы (СХЕ), несущие полную ответственность за свою деятельность перед руководством.

Управление ресурсами на основе выбора хозяйственных направлений осуществляют с использованием матриц БКГ и Джи-И-Маккензи.

В основе их разработки используется портфельный анализ, выполненный в целях определения состояния спроса и предложения, жизненного цикла товара, возможных резервов снижения совокупных затрат для завоевания прочного положения на рынке.

Классическая матрица БКГ разработана в конце 1960-х годов Бостонской консультационной группой (Boston Consulting Group). Данная матрица отражает отдельные характеристики портфельных стратегий с позиции таких показателей, как темпы изменения спроса и корпоративная доля на рынке, и приведена на рис. 4.2.

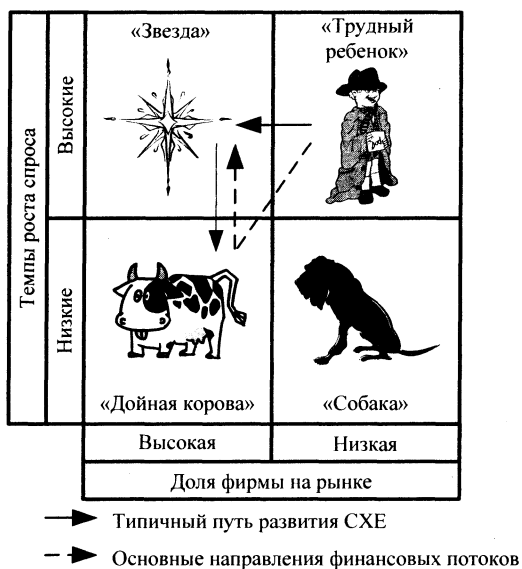


Рис. 4.2. Матрица БКГ

Данная двухмерная матрица используется в основном для оценки стратегических зон развития и потребностей в инвестициях, необходимых для развития структурных подразделений компании.

По оси *X* учитывается доля на рынке как удельный вес продукции предприятия по отношению к наиболее опасному конкуренту.

По оси *Y* учитываются темпы роста спроса как результат фактических продаж товара в конкретном целевом сегменте. Каждый из четырех квадрантов описывает различную ситуацию, требующую отдельного подхода с точки зрения как капиталовложений, так и выработки маркетинговой стратегии для каждого квадранта: «Звезды», «Дойной коровы», «Трудного ребенка» и «Собаки».

Задача состоит в том, чтобы обеспечить стратегическое равновесие портфеля путем развития хозяйственных зон, способных давать свободные денежные средства, и зон, обеспечивающих долгосрочные интересы предприятия.

Так, квадрант «Звезда» отражает лидирующее положение стратегической хозяйственной единицы с высокими темпами спроса и рыночной долей.

Квадрант «Дойная корова» отражает прочное денежное положение, но с низкими темпами спроса. Как правило, данная СХЕ выступает в роли донора и обеспечивает ресурсами «Звезду» и «Трудного ребенка».

Зона «Трудный ребенок» имеет высокие темпы спроса и низкую рыночную долю. Получив инвестиции, она всегда может перейти в зону «Звезды» и увеличить объемы продаж.

Малоперспективная зона «Собака» с низкими темпами роста спроса и низкой рыночной долей, как правило, не обещает перспективного развития, и от нее надо избавляться.

Результатом портфельного анализа является правильное перераспределение корпоративных ресурсов и генерация перспективных стратегий.

*Преимущество матрицы БКГ* заключено в ее наглядности и количественно измеряемых показателях, которые возможно регулировать.

*Недостаток данной матрицы* — ограниченность круга показателей. К тому же выводы из анализа «портфеля» дают общую ориентацию и требуют дальнейших уточнений, связанных с непредсказуемостью рыночных ситуаций, расходами на маркетинг, влиянием макропоказателей экономики в целом.

Более широкие возможности для оценки портфельного ресурса на корпоративном уровне представляет матрица Джи-И-Маккензи («привлекательность рынка»/стратегическое положение предприятия). Она позволяет принимать решения по эффективному использованию потенциала компании в зависимости от различных уровней привлекательности рынка. Матрица Джи-И-Маккензи приведена на рис. 4.3.

Данную матрицу изначально разработала консалтинговая компания Мак-Кинси («McKinsey») на основе матрицы БКГ в ходе реализации проекта по заказу компании «Дженерал Электрик» («General

Electric»). Поэтому название явилось производной от двух компаний — Джи-И-Маккензи.

Привлекательность рынка	Высокие	«Оптимизировать»	«Усилить или удержать»
	Низкие	«Извлекать полную выгоду»	«Уходить»
		Сильное	Слабое
Стратегическое положение			

Рис. 4.3. Матрица Джи-И-Маккензи

Показатель «Стратегическое положение» определяется как многомерная средняя различных факторов, и в первую очередь таких, как: инвестиционный потенциал; рыночный потенциал; хозяйственный потенциал.

Инвестиционный потенциал определяют как отношение реальной и оптимальной величины инвестиций, необходимых для поступательного развития компании с учетом НИОКР, расходов на организацию маркетинговой, сбытовой деятельности, мотивацию трудового коллектива, формирование корпоративной культуры.

Рыночный потенциал рассчитывают как отношение реально выполненной рыночной доли, оптимальной с точки зрения лидерства на рынке, дифференциации, формирования спроса, корпоративного влияния в целевом сегменте рынка.

Хозяйственный потенциал устанавливают как отношение реального состояния компании к оптимальному с позиции потенциальных возможностей менеджмента с учетом намеченного уровня коммерческого успеха.

Если каждый из перечисленных потенциалов окажется равным 1, то это значит, что исследуемая компания обладает высоким стратегическим положением, если меньше 1 — соответственно низким.

Показатель «Привлекательность рынка» определяют как многомерную среднюю величину факторов, отражающих емкость рынка, возможный потенциал, интенсивность спроса, уровень конкуренции.

Существенным недостатком матрицы Джи-И-Маккензи являются необходимость получения большого объема информации и сложность количественной оценки.

Использование руководством компании портфельных стратегий позволяет:

1) разработать комплексные рекомендации перспективного развития на основе системной оценки состояния целевых рынков сбыта, реальных возможностей фирмы, рыночных закономерностей и тенденций;

2) определить конкретные показатели стратегической ценности для каждого внутреннего структурного подразделения в области его рыночного участия для максимального удовлетворения потребительского спроса, удержания лидирующих позиций и корпоративного влияния;

3) совершенствовать качество менеджмента для перспективного развития компании, освоения новых привлекательных товарных ниш, повышения сервисного потенциала.

*Стратегии роста* — это корпоративные стратегии, предполагающие маркетинговую активность по организации интенсивного роста за счет различных направлений диверсификации и приобретения новых предприятий в рамках интегрированного развития.

Стратегии роста — это стратегии, при которых уровень краткосрочных и долгосрочных целей каждого года значительно увеличивается относительно показателей предыдущего года. Иными словами, стратегии роста обозначают четкие ориентиры поступательного развития фирмы с учетом требований рынка и реальных возможностей компании.

Управленческие модели стратегии роста разрабатываются с учетом выгодных направлений маркетинговой деятельности и влияния факторов микро- и макросреды рынка.

*Рост предприятия* — это проявление его социально-деловой активности в результате *интенсивного развития* за счет собственных ресурсов, *интегрированного развития* в рамках вертикальной и горизонтальной интеграции и *диверсификации* — освоения новых сфер деятельности.

Матрица И. Ансоффа приведена на рис. 4.4. Американский экономист И. Ансоффа еще в 1950-е годы разработал матрицу роста компании. Матрица Ансоффа определяет возможности компании в области ее роста с учетом новых товаров и новых рынков относительно имеющихся. В зависимости от гибкого сочетания различных комбинаций товара и рынка были предложены следующие стратегии.

1. *Стратегия проникновения на рынок*: старый товар на имеющемся рынке. Эту стратегию можно оценить по величине объема продаж и вероятностью риска. Данные показатели рассчитываются

с учетом величины возможных затрат на реализацию выбранной стратегии. Совокупные затраты необходимы в целях:

- привлечения потенциальных потребителей;
- создания конкурентных преимуществ;
- стимулирования продаж и увеличения сервисного потенциала.

Рынок Товар	СТАРЫЙ (имеющийся)	НОВЫЙ
СТАРЫЙ (имеющийся)	Проникновение на рынок	Развитие рынка
	I	II
НОВЫЙ	Развитие товара (инновационная политика)	Диверсификация
	III	IV

Рис. 4.4. Матрица И. Ансоффа

**2. Стратегия развития рынка:** старый товар на новом рынке. Данная стратегия предполагает маркетинговые усилия по продвижению имеющегося товара на новые рынки сбыта за счет раскрутки бренда, использования мерчендайзинга, создания новой надежной системы дистрибуции.

**3. Стратегия развития товара:** новый товар на старом рынке. Продвижение нового товара на старый имеющийся рынок связано с высокой долей риска и требует значительных расходов для проникновения на традиционный рынок, организации презентации, демонстрации нового изделия, тщательных консультаций и убедительной рекламы.

**4. Стратегия диверсификации:** новый товар на новом рынке. Эта стратегия изначально предполагает разработку планово-управленческих решений в области инноваций товаров, услуг, определения степени неудовлетворенного спроса на «новинку», возможной рыночной доли и уровня риска маркетинговых усилий на рекламу, стимулирование, раскрутку бренда и формирование общественного мнения в целевых аудиториях покупателей.

В условиях рыночных отношений, широкого выбора товаров, услуг, быстрого обновления их номенклатуры каждая фирма стремится найти и воплотить такую стратегию, которая позволила бы создать конкурентные преимущества и долговременно получать намеченные доходы.

## 4.2. Конкурентные стратегии на функциональном уровне

*Главное содержание функциональных стратегий* заключено в разработке планово-управленческих решений по обоснованию выгод-

ного целевого рынка, привлечению максимального количества покупателей и успешному позиционированию для получения желаемых доходов.

Функциональная стратегия по обоснованию целевых рынков сбыта предполагает интеграцию планово-управленческих решений на локальном уровне по таким вопросам, как: на какие рынки сбыта выходить? в какое время? в каком объеме производить товары и услуги с учетом неудовлетворенной потребности? по каким приемлемым ценам приступить к реализации товаров, услуг?

Главная целевая функция стратегии обоснования рынка — это получение максимума результатов при минимуме затрат и рисков.

**Стратегия привлечения потребителей** выполняет ключевую роль в процессе освоения целевого рынка. Ориентация на потребителя является зеркальным отражением аналитической функции маркетинга, которая прямо влияет на коммерческий успех фирмы.

Маркетинговые усилия фирмы сосредоточены на разработке различных моделей по привлечению потребителей. Основу этих усилий составляет комплексный анализ мотивации потребления, включающий следующие направления:

- анализ структуры спроса и динамики его изменений с учетом его неудовлетворенности;
- анализ потребительской удовлетворенности, информированности, факторов, влияющих на выбор покупки;
- анализ имиджа основных конкурирующих товарных марок у конечных потребителей продукции;
- оценка приверженности к корпоративной торговой марке и выявление возможных резервов формирования бренда.

Основное содержание стратегии привлечения потребителей — процесс сегментации.

**Сегментация потребителей** — это обоснование (выделение) части рынка, в котором покупатели одинаково реагируют на потребительские свойства предлагаемых товаров, услуг. Данный процесс разделения общей совокупности потребителей на однородные целевые группы позволяет максимально учесть запросы покупателей и выгодно сфокусировать маркетинговые усилия.

Результатами процесса сегментации потребителей являются:

- быстрая адаптация к запросам покупателей и максимальное их удовлетворение;
- выявление неудовлетворенного спроса, позволяющего вносить необходимые коррективы в маркетинговые стратегии;
- органическая увязка концепции нового товара со стратегией жизненного цикла в целевом сегменте;
- усиление конкурентных преимуществ компании за счет своевременной оценки порога цен, выгодного ассортимента и сервисного обслуживания клиентов;



- формирование позитивного общественного мнения в целевых аудиториях покупателей.

На практике многогранный процесс сегментации осуществляется с учетом ряда критериев и признаков, проиллюстрированных на рис. 4.5.



Рис. 4.5. *Критерии и признаки сегментации рынка*

К основным критериям процесса сегментации относят следующие.

1. *Количественные границы*, которые представляют собой критерии измеримости выделяемой группы потребителей, а именно: количество реальных и потенциальных потребителей; площадь сегмента; рыночную долю и объемы продаж; емкость и потенциал сегмента.

2. *Доступность сегмента* отражает совокупные возможности компании по информационной обеспеченности, выгодной дистрибуции, логистических форм и методов управления материальными потоками.

3. *Устойчивость сегмента* предполагает оценку стабильности спроса относительно корпоративных товаров и услуг с учетом платежеспособности потребителей и рыночных закономерностей.

4. *Выгодность сегмента* включает его доходность, тенденции роста прибыли на текущую и длительную перспективу с учетом возможной экономии совокупных затрат, защищенность от конкуренции.

5. *Коммуникативность сегмента* предполагает эффективное использование средств массовой информации, связей с общественно-

стью, массмедиа, Интернет для формирования имиджа и позитивного общественного мнения.

Организация процесса сегментации потребителей выделяет такие признаки, как поведенческий, социально-демографический, психографический и географический.

В результате комплексной оценки процесса сегментации руководство выносит вердикт о целесообразности рыночного участия, выделения части бюджета на маркетинговую деятельность.

*Поведенческий признак* отражает отношение к покупке в результате рационального, эмоционального, импульсивного отношения. Данный признак интегрирует в себе факторы личностного характера. Поведенческая модель включает основные этапы по принятию решения о покупке<sup>1</sup>: **осознание потребности → поиск информации → оценка вариантов → решение о покупке → реакция на покупку.**

*Социально-демографический признак* является решающим в процессе осуществления стратегии по привлечению потребителей. Возраст потребителей играет большое значение в формировании стратегии привлечения их к товарам и услугам компании. Так, например, на успех в приобретении новых видов товаров и услуг можно ориентироваться в основном на возрастную группу в диапазоне от 15 до 49 лет.

*Психографический признак* включает в себя личностные (психологические) характеристики индивида, стиль жизни, мотивацию покупки, уровень культуры, отношение к престижу, здоровью.

Для престижных слоев населения — муниципалов, адвокатов, бизнесменов, топ-менеджеров — далеко не безразлично, на какой марке автомобиля передвигаться, в костюме от какого кутюрье встречать партнеров, что им подать в процессе презентаций, деловых встреч.

*Географический признак* является также ключевым в разработке стратегии по привлечению потребителей. Поэтому при оценке целевого сегмента необходимо тщательно учитывать его специфику с позиции территориального расположения, климата, ландшафта, культуры.

*Стратегия привлечения потребителей* — это тонкий инструмент функционального уровня, призванный выделять целевые группы потенциальных покупателей с учетом совокупных критериев и признаков. Успех данной стратегии способствует выработке системного подхода к управлению маркетингом.

Работа по сегментированию определяет выбор целевого рынка.

*Целевой рынок* (target market) — совокупность покупателей, имеющих общие потребности и нужды, которые компания намерена обслужить. Выбор целевого рынка сбыта осуществляется в три этапа, проиллюстрированных на рис. 4.6.

---

<sup>1</sup> Котлер Ф., Амстронг Г. и др. Основы маркетинга. — М.: Вильямс, 2001. — С. 255—259.



Рис. 4.6. *Этапы выбора целевого рынка*

**Ранжирование привлекательных рынков сбыта** осуществляется с учетом комплексной оценки факторов рыночной среды, конкуренции, возможных рисков, системы государственного регулирования, степени неудовлетворенности потребительского спроса, рыночной доли и тенденций поведения целевых аудиторий покупателей.

**Комплексный анализ целевого рынка** включает тщательную оценку каналов распределения и продвижения; лидера-конкуренции; основных показателей рынка, его емкости, конъюнктуры, сегментации; стратегии жизненного цикла товара; возможный уровень сервисности.

*Разработка стратегии с учетом реальных возможностей фирмы* (третий этап) выполняется высшим руководством компании с использованием системной оценки первых двух этапов. Разрабатываются стратегии рыночного участия, в том числе портфельные, корпоративные и операционные.

После сегментирования рынка проводят работу по выстраиванию карты позиционирования, которая используется для оценки конкурентных позиций предприятий.

*Позиционирование* — это маркетинговые усилия корпорации по разработке и внедрению в сознание целевых потребителей особого, отличного от конкурента образа компании, товара, услуги. Цель позиционирования — создание конкурентных преимуществ в целевых сегментах сбыта для создания прочных позиций на рынке.

Задачи позиционирования:

- увеличение рыночной доли и корпоративного влияния в целевом сегменте;
- создание эффективных коммуникаций распределения и продвижения товара, услуги;
- формирование позитивного общественного мнения целевых аудиторий покупателей в результате социальной ответственности каждого исполнителя и культуры организации.

Основными составляющими элементами сложного процесса позиционирования являются:

1) маркетинговые исследования рыночных тенденций и закономерностей с использованием новейших информационных технологий;

2) системный анализ поведения покупателей с позиции тщательного учета неудовлетворенного спроса каждого клиента в целях создания индивидуального спектра услуг, сочетающего цену, качество и надежность;

3) стратегии и маркетинговые программы по направлениям позиционирования;

4) диверсификация бизнеса в результате разработки новых видов работ, товаров, услуг;

5) высокопрофессиональная команда маркетологов, владеющая современными методами менеджмента.

Существенное дополнение к функциональным стратегиям по обоснованию целевого рынка и привлечению потребителей — позиционные стратегии.

*Позиционные стратегии* — это планово-управленческие решения по организации эффективных маркетинговых коммуникаций в целях создания популярности и высокого имиджа компании.

В результате вышеизложенного можно сделать вывод, что конкурентные стратегии позволяют:

- своевременно выявить неудовлетворенный спрос и качественно удовлетворить его;

- рационально использовать ресурсный потенциал и сфокусировать маркетинговые усилия малой организации;
- сформировать достойный имидж и получить признание потребителей.

### 4.3. Оценка конкурентоспособности товара (услуги)

Под конкурентоспособностью подразумевается все то, что обеспечивает преимущество товару (услуге) на рынке, содействует его продвижению в условиях конкуренции.

**Конкурентоспособность** — свойство продукта (услуги), которое имеет определенную долю соответствующего релевантного рынка и характеризует степень соответствия функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителя.

Основой для оценки конкурентоспособности товара (услуги) должно являться комплексное исследование рынка методами *современного маркетинга*, что позволит не просто определить некоторый абстрактный «базовый образец», но и правильно оценить место анализируемого объекта на данном рынке в сопоставлении с аналогичными оценками реальных и возможных субъектов рынка.

Конкурентоспособность — это важная рыночная категория, отражающая одно из важнейших свойств рынка — его *конкурентность*. При неизменных качественных характеристиках услуги его конкурентоспособность может изменяться в достаточно широких пределах, реагируя на различные факторы, определяемые конкурентной средой предприятия сферы услуг.

Проблема анализа и оценки конкурентоспособности услуги должна включать решение следующих проблем:

- изучение запросов и предпочтений потенциальных покупателей;
- организация мониторинга рынка с целью сбора информации об условиях сбыта услуги, фирмах и товарах-конкурентах;
- разработка единой системы показателей качества товара (услуги), используемого как ее производителем, так и потребителем;
- конструирование обобщенной модели исследуемой проблемы, в том числе формирование множества факторов, влияющих на конкурентоспособность, и определение их взаимосвязей;
- формирование общих подходов к количественной оценке конкурентоспособности товара (услуги), разработка частных методов, алгоритмов и процедур решения задач, относящихся к данной проблеме.

Исследование конкурентоспособности ориентировано на изучение рыночной среды и позиции конкурентов.

Понятие «конкурент» весьма многослойно, предполагает как минимум несколько уровней широты его применения. Рассмотрим эти уровни последовательно для сферы образовательных услуг.

Прежде всего, это другие образовательные учреждения, производящие такие же услуги, обеспечивающие аналогичные дополнительные услуги и назначающие те же цены.

Несколько более широким становится круг конкурентов, если в него включаются другие фирмы, причем не обязательно фирмы, оказывающие такие же услуги или услуги подобного класса, хотя и по другим ценам или с другими условиями их оказания. Так, крупные промышленные предприятия с развитой системой подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров могут оказывать образовательные услуги не только своим работникам, но и сторонним организациям и личностям.

Конкурентом также может быть признана любая фирма, производящая продукцию, которая позволяет удовлетворить те же потребности, что и наши услуги, в частности это могут быть производители печатных, видео-, аудио-, компьютерных учебных пособий. К числу таких конкурентов, безусловно, относятся образовательные каналы и передачи радио и телевидения.

Опосредованное, но сильное влияние на конкурентную ситуацию на рынке образовательных услуг (ОУ) оказывают и фирмы, которым удастся с помощью своей необразовательной продукции (чаще всего услуг) видоизменять потребность в ОУ и процессы удовлетворения этой потребности. В такой роли выступают фирмы — продавцы технологий, патентов и ноу-хау, а также фирмы, предлагающие в аренду («напрокат») менеджеров и других специалистов, уже обладающих нужными потребителю знаниями и умениями.

Положение образовательных учреждений на рынке может испытывать также сильное воздействие со стороны даже таких фирм, которые сами никак не выходят на рынок ОУ, но своими успехами существенно снижают спрос на ОУ. В условиях незрелого рынка это весьма мощный слой фирм, которым удастся добиться коммерческих успехов, не опираясь на образовательный потенциал своих кадров.

Наконец, в самом широком смысле конкурентами для образовательных учреждений, особенно в условиях фактического спада платежеспособного спроса, становятся любые фирмы, претендующие на бюджет потребителя. В их числе находятся прежде всего фирмы, работающие на удовлетворение первичных, базисных потребностей (по иерархии А. Маслоу): физиологических потребностей, потребностей в безопасности, а также фирмы, обеспечивающие иной, необразовательный путь к реализации многочисленных социальных потребностей человека. Это же относится и к предприятиям как потребителям ОУ. Так, банкротство любого предприятия, обостряя потребность в переподготовке его работников, одновременно снижает (по крайней мере, в данном географическом сегменте рынка) потребность в ОУ по профилю данного предприятия.

Однако следует сосредоточить внимание на первых двух, профессионально наиболее близких слоях конкуренции на рынке ОУ, имея в виду лишь собственно образовательные учреждения, причем того же или близкого профиля подготовки.

Методика анализа конкурентоспособности продукции показана на рис. 4.7.



Рис. 4.7. *Разработка мер по повышению конкурентоспособности*

Оценка способности товара конкурировать производится путем сопоставления параметров анализируемой продукции с параметрами базы сравнения, так как конкурентоспособность товара или иного объекта — понятие относительное, т.е. о нем можно говорить только при сравнении с другим объектом. За базу сравнения принимается либо потребность покупателя, либо образец. Обычно образец — это аналогичный товар, имеющий максимальный объем продаж и наилучшую перспективу сбыта в будущем.

К техническим параметрам относят:

- классификационные, определяющие принадлежность изделия к определенному техническому классу (например, объем двигателя);
- конструктивные, отражающие технико-конструктивные решения, воплощенные в продукции (например, ремонтпригодность);
- нормативные, показывающие соотношение продукции к стандартам, нормам, техническим условиям (могут принимать значение 0, или 1);

- эргономические параметры (соответствие рабочего места);
- эстетические (соответствие моде, национальным традициям);
- экологические.

Для расчета конкурентоспособности товара по техническим параметрам (1-й этап) используют следующую формулу:

$$П_T = \sum_{i=1}^n D_i g_i ,$$

- где  $D_i$  — коэффициент значимости параметра;  
 $g_i$  — технический уровень оцениваемого изделия относительно товара-аналога ( $g_i = P_{\text{оцен}} / P_{\text{конк}}$ );  
 $n$  — количество оцениваемых технических параметров;  
 $P_{\text{оцен}}$  — величина параметра оцениваемого изделия;  
 $P_{\text{конк}}$  — величина параметра изделия-аналога.

Если  $П_T > 1$ , то оцениваемое изделие по техническим характеристикам превосходит базовый образец.

*Экономические параметры.* Основным экономическим параметром является не цена продажи, а цена потребления, которую характеризуют следующие параметры:

- транспортные затраты до места эксплуатации;
- стоимость монтажа;
- эксплуатационные расходы;
- послегарантийный сервис;
- утилизация после выработки ресурса.

В технически сложной продукции цена продажи должна составлять не более 20% от цены потребления.

Для расчета конкурентоспособности товара по экономическим параметрам (2-й этап) используют следующую формулу:

$$П_э = S_{\text{потр.оцен}} / S_{\text{потр.конк}} ,$$

- где  $S_{\text{потр.оцен}}$  — цена потребления оцениваемого изделия;  
 $S_{\text{потр.конк}}$  — цена потребления изделия-аналога.

Если  $П_э > 1$ , то оцениваемое изделие уступает по стоимостным характеристикам базовому образцу.

Для расчета интегрального индекса конкурентоспособности используется формула:

$$К = П_T / П_э ,$$

- где  $П_T$  — индекс технической конкурентоспособности;  
 $П_э$  — индекс экономической конкурентоспособности;

Если  $К > 1$ , то оцениваемое изделие по техническим и стоимостным характеристикам превосходит базовый образец.

Иногда параметры продукции не имеют физической меры. В этом случае для оценки этих характеристик используются методы оценки в баллах.



Другим методом оценки конкурентоспособности являются рейтинги (например, «Рейтинг устойчивости банков», «Рейтинг популярности фирменного имени»). *Рейтинг* — это инструмент оценки одного фигуранта рынка относительно другого. Точный рейтинг по определенным критериям — необходимая и важная информация для принятия финансовых и маркетинговых решений.

---

## **Вопросы и задания**

1. Назовите конкурентные стратегии хозяйственного портфеля.
2. Сформулируйте определение конкуренции.
3. Как ведет себя на рынке рыночный претендент?
4. Как ведет себя на рынке рыночный последователь?
5. Как строится маркетинговая стратегическая матрица?
6. Какое значение имеет классическая матрица Бостонской консультационной группы (Boston Consulting Group)?
7. Назовите достоинства матрицы Джи-И-Маккензи («привлекательность рынка»/«стратегическое положение предприятия»).
8. Раскройте содержание работы вашей организации по сегментированию рынка.
9. Оцените правильность сегментации рынка для компании, в которой вы трудитесь. Какие критерии процесса сегментации необходимо использовать для достижения конкурентных преимуществ?
10. С учетом специфики потребительского рынка и рынка товаров промышленного назначения России выделите признаки сегментации и необходимые маркетинговые стратегии для их охвата.
11. Что значит позиционирование?
12. Перечислите цель и задачи позиционирования.
13. Назовите основные составляющие элементы сложного процесса позиционирования.
14. Дайте характеристику процедуре позиционирования, характерной для вашей организации.
15. Выделите этапы выбора целевого рынка.
16. Системное использование принципов позиционирования позволяет каждой компании разработать собственную методику позиционирования. Раскройте эту методику, для чего получите ответы на следующие вопросы.
  - Какую позицию вы занимаете в сознании покупателя? Ответ на этот вопрос могут дать исключительно маркетинговые исследования в фокус-группе потребителей корпоративных товаров, услуг.
  - Какую позицию вы хотели бы иметь в целевом сегменте относительно основных конкурентов?
  - Какие компании вам необходимо превзойти для усиления корпоративного влияния? Если вы попытаетесь использовать стратегию атаки, забудьте о ней. Постарайтесь отыскать позицию, о которой все забыли.

- Хватит ли ресурсов и корпоративного мужества придерживаться намеченной концепции позиционирования? Выделите из общего числа программ позиционирования наиболее приоритетные, дающие существенные результаты относительно позиций конкурента.

**17.** Вы как руководитель малой организации оцените привлекательность или непривлекательность выбранного целевого рынка, отметьте знаком « + » положительные характеристики и « — » отрицательные в нижеприведенной табл. 4.1.

Таблица 4.1

№ п/п	Характеристика целевого рынка	Оценка
1	Свобода выбора	
2	Риск в принятии решений	
3	Конкуренция	
4	Негарантированность дохода	
5	Нестабильная занятость	
6	Постоянные изменения рыночной конъюнктуры	
7	Возможность спада производства	
8	Инфляция	
9	Товарное изобилие	
10	Ограничение монополизма	
11	Недоступность по ценам ряда товаров	
12	Наличие высокооплачиваемых клиентов	
13	Неограниченность доходов	
14	Наличие развитой рыночной инфраструктуры	

### **Ситуационные и практические задачи**

**Задача № 1.** Осуществите выбор целевого рынка для вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Выбор целевого рынка сбыта осуществляется в три этапа:

- 1) ранжирование привлекательных рынков сбыта;
- 2) детальный анализ целевого рынка;
- 3) обоснование стратегии освоения целевого рынка сбыта.

*Ранжирование привлекательных рынков сбыта* осуществляется с учетом комплексной оценки факторов рыночной среды, конкуренции, возможных рисков, системы государственного регулирования, степени неудовлетворенности потребительского спроса, рыночной доли и тенденций поведения целевых аудиторий покупателей.

*Детальный анализ целевого рынка* включает тщательную оценку каналов распределения и продвижения; лидера-конкуренции; основных показателей рынка, его емкости, конъюнктуры, сегментации; стратегии жизненного цикла товара; возможный уровень сервисности.

Третий этап выполняется высшим руководством компании с использованием системной оценки первых двух. Разрабатываются стратегии рыночного поведения — дифференцированный маркетинг, массовый маркетинг и др.

**Задача № 2.** Проведите маркетинговое исследование и заполните аналитическую таблицу по выявлению влияния фактора «покупателя» на деятельность вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Используйте методику составления и анализа экспертных оценок. Далее в таблицу профиля среды вписываются отдельные факторы. Каждому фактору экспертным путем дается:

- оценка его важности для отрасли по шкале: 3 — сильная важность, 2 — умеренная важность, 1 — слабая важность;
- оценка влияния на организацию по шкале: 3 — сильное, 2 — умеренное, 1 — слабое, 0 — не влияет;
- оценка направленности по шкале: +1 — позитивное влияние, -1 — негативное влияние.

Далее все три экспертные оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень важности данного фактора.

После заполнения таблицы можно сделать выводы о наибольшем положительном и отрицательном влиянии на деятельность организации отдельных переменных факторов.

Ниже приведена аналитическая таблица влияния фактора «покупателя» на деятельность предприятий (табл. 4.2).

Таблица 4.2. *Влияние клиентской среды на деятельность организации*

<i>Факторы среды</i>	<i>Важность для отрасли</i>	<i>Влияние на компанию</i>	<i>Направление влияния</i>	<i>Степень важности для компании</i>
1	2	3	4	5
Соотношение степеней зависимости:	3	3	+1	
покупателя от продавца;	3	3	-1	9
продавца от покупателя				-9
Объем закупок, осуществляемых покупателем	3	3	+1	9
Уровень информированности покупателя	3	2	+1	6
Наличие замещающих продуктов	2	1	-1	-2
Стоимость «перехода» к другому продавцу	3	3	+1	9
Чувствительность покупателя к цене, обусловленная общей суммой закупок	2	2	-1	-4

1	2	3	4	5
Чувствительность покупателя к цене, обусловленная ориентацией на торговую марку, качество и размер его доходов	3	3	+1	9
Количество и концентрация покупателей	1	1	+1	1
Характер спроса на продукцию	2	2	-1	-4
Эластичность спроса	1	2	+1	2
Уровень доходов целевых групп покупателей	2	3	-1	-6
Наличие состоятельных покупателей	2	3	+1	6
Готовность покупателей к использованию продукции и услуг	3	3	+1	9
Степень стандартизации производимой продукции	2	2	+1	4
Степень влияния производимой продукции на качество производства или потребления клиентами	3	3	+1	9
Уровень обратной интеграции с потребителями	3	2	-1	-6
Оценка качества обслуживания потребителями	3	3	-1	-9
Мотивация покупки	3	3	+1	9
Привязанность потребителей к торговой марке	3	3	+1	9
Оценка надежности и мощности каналов распределения, доступность товаров, реакция на рекламу и стимулирование сбыта	2	3	-1	-6

**Задача № 3.** Постройте программу позиционирования для вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

В программе надо представить цели, принципы и факторы создания системы позиционирования; выделить основные направления разработки концепции позиционирования с учетом современных требований рынка; представить схему технологии позиционирования для формирования кон-

курентных преимуществ в целевых сегментах сбыта; отразить принципы позиционирования в области:

- создания эффективных коммуникаций распределения и продвижения товара, услуги;
- увеличения рыночной доли и корпоративного влияния в товарной нише;
- формирования позитивного общественного мнения.

Вместе с тем следует акцентировать внимание на необходимости соблюдения принципа лояльности, интегрирующего элементы стимула и побуждения покупки.

**Задача № 4.** Постройте карту позиционирования для вашей организации. Наметьте пути развития бизнеса.

*Пояснение к решению задачи.*

Карта позиционирования строится по двум показателям «качество — цена» в следующей последовательности:

1) оценка продуктов предприятия промышленной сферы и его главных конкурентов на исследуемом рынке по двум критериям: интегральному показателю качества (способность товара решать проблемы клиента) и цене;

2) все исследуемые продукты наносятся на поле матрицы «качество — цена», используя в случае необходимости качество третьей координаты (радиус окружности) объем реализации;

3) определение среднего значения показателя качества и цены для всей совокупности анализируемых продуктов и проведение линий, характеризующих эти средние значения;

4) определение остроты конкурентной борьбы по степени концентрации фирм-конкурентов на отдельных рынках и на совокупном рынке.

Корректировка производственно-сбытовой программы с точки зрения качества, цены выпускаемой продукции и рыночных сегментов.

На рисунке 4.8 представлена карта позиционирования со сравнением продукции основных конкурентов по показателям цена/качество (карта позиционирования построена для ВМЗ — Вяземского машиностроительного завода).

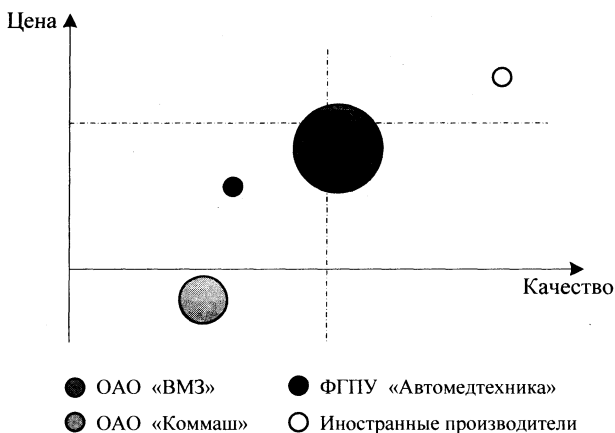


Рис. 4.8. Карта позиционирования по показателям цена/качество

По объему и ассортименту производимого и оборудования ОАО «ВМЗ» занимает лидирующее положение на рынке. По данным 2004 г., рыночная доля Вяземского машиностроительного завода на рынке прачечного оборудования составляет 75%, завода «Коммаш» — 10, ФГУП «Автомедтехника» — 5, а все зарубежные производители — всего лишь 10%.

Сложившаяся ситуация на рынке прачечного оборудования России обусловлена общим состоянием отрасли, в которой осуществляет свою деятельность ОАО «Вяземский машиностроительный завод»:

- наличие значительных барьеров для выхода новых компаний на рынок в силу высокой стоимости ноу-хау, патентной защищенности продукции и технологии. Производство современных промышленных стиральных машин требует использования дорогого, высокоточного, высокопроизводительного оборудования, применения сварки в среде инертных газов, широкого применения пластмассы и электронных устройств. В создании новых продуктов применяются новейшие компьютерные технологии, обеспечивающие высокую точность и скорость проектирования. Кроме того, необходимо быстрое внедрение результатов научных исследований и конструкторских разработок в производство;
- на современном рынке прачечного оборудования наблюдается все более интенсивное обновление продукции. По данным статистики, в машиностроении продукция обновляется более чем на 60% в течение всего лишь пятилетнего периода. Поэтому производители стремятся сделать свои продукты высокодифференцированными, дать возможность потребителю заказать и приобрести продукт именно с тем набором потребительских свойств, которые ему необходимы. В настоящий момент ОАО «Вяземский машиностроительный завод» обладает самым широким ассортиментом продукции из отечественных производителей и насчитывает более 150 разновидностей выпускаемого оборудования;
- экономия на масштабах производства достигается при высокой степени загрузки оборудования, возможна экономия на транспортных издержках при отгрузке и покупке больших партий сырья.

На основе приведенной карты восприятия можно сделать определенные выводы о прочности конкурентных позиций фирм. По сравнению со своими ближайшими конкурентами ОАО «ВМЗ» находится в более выгодном положении. Это связано с тем, что ОАО «ВМЗ» придерживается конкурентной стратегии «широкой дифференциации» и «оптимальной цены».

**Задача № 5.** На рынке продаются телевизоры «JVC», «Panasonic», «Витязь» (отечественный аналог этого же поколения) с размером экрана до 37 см. Требуется оценить конкурентоспособность по техническим, экономическим параметрам телевизоров «JVC», «Витязь» — наиболее пользующихся спросом на Орловском рынке относительно «Panasonic». Рассчитайте интегральный показатель конкурентоспособности.

По результатам опроса была составлена табл. 4.3, в которую занесены выбранные технические характеристики, обеспечивающие наиболее полное удовлетворение заданной потребности потребителя.

Таблица 4.3. *Технические характеристики телевизоров*

Параметры	«Panasonic»	«JVC»	«Витязь»	Кoeffици-ент значи-мости
Размер экрана по диагонали, мм	360	360	370	7
Чувствительность экрана	35	30	40	11
Диапазон напряжения сети	130	130	72	8
Потребляемая мощность, Вт	65	67	63	16
Наработка на отказ, тыс. час	3,55	3,6	3,4	15
Дизайн, по 10-балльной системе	8	8	6	12
Количество программ	70	90	90	7
Надежность, тыс. час	12,7	13	11,8	24

Данные, необходимые для расчета экономической конкурентоспособности, сведены в табл. 4.4.

Таблица 4.4. *Характеристика экономических параметров*

№ n/n	Характеристика	«Panasonic»	«JVC»	«Витязь»
1	Цена продажи	4150	4050	3200
2	Суммарные расходы потребителей за весь срок	4850	5250	4900

*Пояснение к решению задачи.*

Для расчета конкурентоспособности товара по техническим параметрам (1-й этап) используют следующую формулу:

$$П_T = \sum_{i=1}^n D_i g_i.$$

Для расчета конкурентоспособности товара по экономическим параметрам (2-й этап) используют следующую формулу:

$$П_э = S_{\text{потр.оцен}} / S_{\text{потр.конк}}.$$

Для оценки фактической конкурентоспособности (1-й этап) телевизоров «JVC», «Витязь» относительно «Panasonic» рассчитывается интегральный индекс конкурентоспособности. Расчет можно осуществить по формуле:

$$K = П_T / П_э.$$

Далее производятся расчеты по первому этапу:

1) рассчитаем индекс технической конкурентоспособности для телевизора «JVC»:

$$\begin{aligned} П_T = & (360 : 360) \cdot 7 + (30 : 35) \cdot 11 + (130 : 130) \cdot 8 + \\ & + (67 : 65) \cdot 16 + (3,60 : 3,55) \cdot 15 + (8 : 8) \cdot 12 + \\ & + (90 : 70) \cdot 7 + (13 : 12,7) \cdot 24 = 101,7; \end{aligned}$$

2) рассчитаем индекс технической конкурентоспособности для телевизора «Витязь»:

$$P_T = 94,4.$$

Телевизор «JVC» по техническим параметрам несколько превосходит «Panasonic», а телевизор «Витязь» по техническим параметрам уступает телевизору «Panasonic».

Далее производятся расчеты по второму этапу:

1) рассчитываем индекс экономической конкурентоспособности для телевизора «JVC»:  $P_Э = 9300 : 9000 = 1,03$ ;

2) рассчитываем индекс экономической конкурентоспособности для телевизора «Витязь»:  $P_Э = 8100 : 9000 = 0,9$ .

Телевизор «JVC» по экономическим параметрам уступает телевизору «Panasonic», а телевизор «Витязь» по экономическим параметрам превосходит телевизор «Panasonic».

После расчета индекса технической и экономической конкурентоспособности производятся расчеты по третьему этапу:

1) рассчитываем интегральный индекс конкурентоспособности телевизора «JVC»:

$$K_1 = 101,73 : 1,03 = 98,8;$$

2) рассчитываем интегральный индекс конкурентоспособности телевизора «Витязь»:

$$K_2 = 94,4 : 0,9 = 104,9;$$

3) рассчитываем фактическую конкурентоспособность телевизоров «JVC», «Витязь» относительно «Panasonic».

По интегральной характеристике с учетом экономических и технических параметров телевизор «JVC» уступает телевизору «Panasonic», а телевизор «Витязь» превосходит телевизор «Panasonic» за счет хороших экономических параметров.

## **Тесты для самоконтроля**

---

1. Маркетинговая стратегическая матрица — это:

- а) разработка портфельных и конкурентных стратегий;
- б) ранжирование стратегических задач;
- в) пространственная модель с системой координат для выбора стратегий рыночного участия;
- г) комплексный анализ рынка.

*Ответ: «в».*

2. Портфельные стратегии включают маркетинговые усилия в области:

- а) создания автоматизированного банка данных;
- б) организации учета и контроля корпоративной деятельности;
- в) выполнения SWOT-анализа;
- г) оценки совокупного портфеля по перераспределению корпоративных ресурсов между структурно-хозяйственными единицами для получения максимального дохода.

*Ответ: «г».*



3. Установите соответствие между стратегиями маркетинга и их содержанием.

Содержание	Стратегии маркетинга		
	портфельные	роста	конкурентные
	1	2	3
а) усилия компании по удержанию рыночных позиций и конкурентных преимуществ б) уровень краткосрочных и долгосрочных целей каждого года значительно выше показателей предыдущего в) управленческие решения по перераспределению корпоративных ресурсов между подразделениями компании			

*Ответ: «1-в, 2-б, 3-а».*

4. Конкуренция — это механизм соперничества участников рынка за более выгодные условия продажи товаров в целях увеличения...

*Ответ: «доли рынка и прибыли».*

5. Конкурентная стратегия постоянного наступления предполагает:

- а) маркетинговые усилия, не допускающие последователей лидера конкуренции к основным показателям компании;
- б) использование маркетинговых усилий на регулярной основе в области ценовой, товарной и инновационной политики для удержания конкурентных преимуществ;
- в) блокировка претендентов на лидерство с помощью удержания конкурентных преимуществ.

*Ответ: «б».*

6. Конкурентная среда — сравнительные характеристики основных параметров фирмы относительно лидирующего конкурента.

- а) да; б) нет.

*Ответ: «б».*

7. Установите соответствие между стратегиями функционального уровня управления маркетингом и их содержанием.

Содержание	Стратегии функционального уровня		
	обоснования целевого рынка	привлечения потребителей	позиционная
	1	2	3
а) разделение рынка на части, где потребители одинаково реагируют на товар б) интеграция маркетинговых усилий в локальном сегменте рынка сбыта в) решения по организации маркетинговых коммуникаций			

*Ответ: «1-б, 2-а, 3-в».*

8. Установите правильную последовательность этапов выбора целевого рынка сбыта:

- а) ранжирование привлекательности рынков сбыта;
- б) разработка стратегии проникновения с учетом реальных возможностей компании;
- в) детальный анализ целевого рынка;
- г) оценка тенденций покупателя.

*Ответ: «а, в, б, г».*

9. Установите соответствие между признаками сегментации и их содержанием.

Содержание	Признаки сегментации			
	поведенческий	социально-демографический	географический	психологический
	1	2	3	4
а) возраст, пол, семейное положение, размер семьи				
б) необходимость приобретения покупки, оценка восприятия товара				
в) страна, регион, территориальное расположение, климат				
г) психологические характеристики индивида, мотивации покупки				

*Ответ: «а-2, б-1, в-3, г-4».*

10. Какие принципы способствуют позиционированию?

1	Освоение новых технологий
2	Изучение поведения потребителей и лояльности
3	Единство и деловая активность
4	«Гадкий утенок»

*Ответ: «2, 3, 4».*

11. Какие направления являются выражением механизма лояльности?

1	Завоевание авторитета у зарубежного потребителя
2	Методы привлечения внимания покупателей
3	Системная оценка конкурентных позиций с учетом риска
4	Быстрота реакций при оценке обратной связи

*Ответ: «3, 4, 5».*

12. Назовите задачи позиционирования.

1	Развитие международного разделения труда
2	Увеличение рыночной доли и корпоративного влияния в целевом сегменте
3	Создание эффективных коммуникаций маркетинга
4	Формирование положительного общественного мнения

*Ответ: «2, 3, 4».*

13. В конкуренции выигрывает тот товар, у которого:

- а) отношение полезного эффекта (Р) к затратам на его покупку максимально по сравнению с товарами-аналогами;
- б) отношение полезного эффекта (Р) к цене потребления (С) максимально по сравнению с товарами-аналогами;
- в) отношение полезного эффекта (Р) к цене потребления (С) минимально по сравнению с товарами-аналогами;
- г) цена потребления (С) минимальна по сравнению с товарами-аналогами.

*Ответ: «б».*

14. Конкурентоспособность малой фирмы — это:

- а) ее производственные возможности;
- б) ее финансовые возможности;
- в) ее возможности приспособления к условиям рыночной конкуренции;
- г) ее близость к органам государственной власти.

*Ответ: «в».*

## ФОРМЫ АКТИВНОГО ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ (УСЛУГ)

- ◆ Реклама как инструмент эффективного участия в целевом сегменте
- ◆ Паблик рилейшнз и имидж малой организации
- ◆ Стимулирование сбыта — резерв продвижения товара
- ◆ Выставочно-ярмарочная деятельность как форма маркетинговых коммуникаций
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

### 5.1. Реклама как инструмент эффективного участия в целевом сегменте

Использование предпринимателями России рекламы и связей с общественностью реализуется в комплексе управленческих решений, посредством которых достигаются максимальные результаты коммерческой деятельности, имеющие целью не только продвижение товаров, стимулирование сбыта, но и создание фирменного стиля, повышение качества обслуживания потребителей.

Реклама выступает мощным стимулом в продвижении готовой продукции (услуг) к конечному потребителю.

В Законе Российской Федерации «О рекламе» от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ дается следующее определение:

Реклама — распространяемая любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц информация, направленная на привлечение внимания к объекту информирования, формирование и поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке.

Сущность рекламной деятельности определяется такими функциями, как:

1) *информативная*, т.е. точное и правдивое информирование потребителя о качестве, свойствах, ассортименте, месте приобретения, правилах потребления товара;

2) *социальная*, т.е. воспитание в человеке разумных потребностей;

3) *стимулирующая*, т.е. формирование спроса и стимулирование сбыта на продукцию предприятия с целью обеспечения бесперебойного сбыта произведенной продукции;

4) *увещательная*, т.е. воздействие на человека с целью побудить его приобрести те или иные товары или услуги;

5) *имиджевая*, способствующая созданию имиджа товара, т.е. индивидуализация продукта и выделение его из остальной массы конкурирующих изделий путем подчеркивания какой-либо свойственной только ему отличительной черты.

В практике российского предпринимательства различают товарную, престижную и социальную рекламу.

*Товарная реклама* направлена на увеличение объема продаж, прибыли, а также на расширение зоны рыночного присутствия организации.

*Престижная реклама* способствует созданию привлекательного имиджа организации в общественных кругах через демонстрацию заботы предприятия о потребителе, окружающей среде и пр.

*Социальная реклама* ориентирована на изменение отношений публики к какой-либо проблеме, на выработку новых социальных ценностей (борьба с насилием; охрана окружающей среды; здоровье нации и т.д.).

Современная классификация видов рекламы, применяемых в отраслях и сферах предпринимательской деятельности, представлена на рис. 5.1.



Рис. 5.1. Классификация видов рекламы

Принципиальная схема рекламного процесса состоит из четырех звеньев и выглядит следующим образом (рис.5.2).

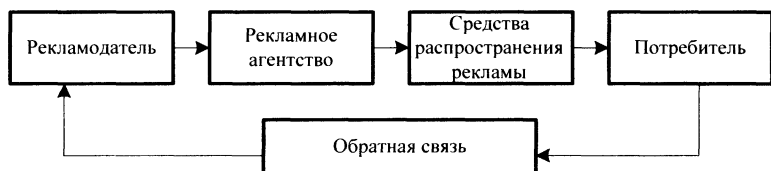


Рис. 5.2. *Схема рекламного процесса*

*Рекламодатель* — это юридическое или физическое лицо, являющееся заказчиком рекламы у рекламного агентства и оплачивающее ее.

Основными функциями рекламодателя являются:

- определение товаров, нуждающихся в рекламе;
- определение совместно с рекламным агентством особенностей рекламирования товаров;
- формирование совместно с рекламным агентством плана создания рекламной продукции и проведения рекламных мероприятий;
- проработка совместного с рекламным агентством бюджета создания рекламы и проведения рекламных мероприятий;
- подписание договора с агентством на создание рекламных материалов, размещение рекламы в средствах ее распространения, проведение рекламных мероприятий и т.д.;
- помощь исполнителям в подготовке исходных материалов;
- предоставление технических и фактических данных продукции или услуги;
- технические консультации, утверждение макетов, рекламных материалов и оригиналов рекламы;
- оплата счетов исполнителя.

Рекламные агентства осуществляют взаимоотношения со средствами массовой информации, типографиями, студиями, создают рекламную продукцию на основе полученных заказов, разрабатывают планы комплексных рекламных кампаний, других рекламных мероприятий и пр.

*Средство распространения рекламы* — это канал информации, по которому рекламное сообщение доходит до потребителей. Достоинства и недостатки средств распространения рекламы представлены в табл. 5.1.

*Потребитель* — это тот, на кого направлено рекламное обращение с целью побудить его совершить определенное действие, в котором заинтересован рекламодатель.

Таблица 5.1. *Преимущества и недостатки основных средств распространения рекламы*

<i>Средство рекламы</i>	<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
1	2	3
Газеты	Оперативность, многочисленность аудитории, высокая достоверность, относительно низкие расходы на один контакт и др.	Кратковременность существования; низкое качество воспроизведения; незначительная аудитория «вторичных читателей»; помещается рядом с рекламой других отправителей
Журналы	Высокое качество воспроизведения; длительность существования; многочисленность «вторичных читателей»; достоверность; престижность	Временный длительный разрыв между покупкой места и появлением рекламы; соседство рекламы конкурентов
Телевидение	Широта охвата; многочисленная аудитория; высокая степень привлечения внимания; сочетание изображения, звука и движения; высокое эмоциональное воздействие	Высокая абсолютная стоимость; перегруженность рекламой; мимолетность рекламного контакта; слабая избирательность аудитории
Радио	Массовость аудитории; относительно низкая стоимость одного рекламного контакта	Ограниченность звукового представления; невысокая степень привлечения внимания; мимолетность рекламного контакта
Печатная реклама	Высокое качество воспроизведения; значительная продолжительность контакта у некоторых носителей (плакаты, настенные и карманные календари); отсутствие рекламы конкурентов на конкретном носителе и др.	Относительно высокая стоимость, образ «макулатурности»
Наружная реклама	Высокая частота повторных контактов; невысокая абсолютная стоимость; слабая конкуренция	Отсутствие избирательности аудитории; невозможность контакта с удаленными аудиториями; ограничения творческого характера
Реклама на транспорте	Многочисленность аудитории; возможность надолго удержать внимание получателя (внутрисалонная реклама); гибкость; возможность расширения географии целевой аудитории; широкий охват	Краткосрочность контакта (наружная реклама на транспорте); достижение только специфических аудиторий (работающие мужчины и женщины, пользующиеся общественным транспортом)
Средство рекламы	Преимущества	Недостатки

1	2	3
Сувенирная реклама	Сувениры — утилитарные предметы, имеющие самостоятельную ценность; долговременность пользования сувенирами; высокая способность добиться расположения получателя; наличие вторичной аудитории	Слишком ограниченное место для размещения обращения; высокие расходы на единичный контакт; ограниченность тиража
Интернет-реклама	Коммуникационный простор, интерактивность, четко определенные каналы доступа, сниженный коммерческий барьер, многочисленность аудитории, оптимальная прозрачность рынка, активные пользователи, возможность разбивки клиентов на группы, оперативная передача информации, возможность статистического анализа поведения пользователей, возможность расширения функций системы	Не обеспечивает конфиденциальности информации, узкая целевая аудитория

До последнего времени активными участниками рекламного процесса являлись только первые три звена, а потребителю отводилась пассивная роль элемента аудитории, подвергающейся рекламному воздействию. Теперь потребитель становится активным участником рекламного процесса, зачастую его инициатором. В современной рекламной деятельности потребитель выступает в качестве генератора обратной связи.

При установлении взаимоотношений между предпринимателями и другими участниками рекламного процесса заключается договор на оказание рекламных услуг.

Так, в договоре между рекламодателем и рекламным агентством желательно указать:

- услуги, оказываемые рекламным агентством, включая разработку рекламной программы;
- перечень предметов рекламы и их характеристики;
- общий срок действия договора;
- ориентировочную общую сумму договора;
- порядок и сроки предоставления исходных данных, образцов предметов рекламы и их возврата;
- порядок и сроки представления на согласование рекламной программы;
- порядок и сроки согласования плана рекламных мероприятий, текстов, художественных оригиналов и сценариев;
- порядок и сроки согласования плана рекламных мероприятий, текстов, художественных оригиналов и сценариев;



- порядок и сроки представления отчетов о проведении рекламных мероприятий;
- условия имущественной ответственности сторон за нарушение порядка и сроков исполнения договоров;
- другие условия, которые рекламодатель и рекламное агентство считают необходимым предусмотреть в договоре;
- платежные и почтовые реквизиты участников договора.

Требования к рекламе подразделяются на общие и специальные. При этом общие требования предъявляются к рекламе всех видов, а специальные относятся к отдельным видам рекламы. Закон «О рекламе» от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ предусматривает:

- запрещение рекламы в детских телепередачах продолжительностью менее 25 минут;
- ограничение спонсорской рекламы в детских передачах временем в их начале и перед окончанием;
- запрещение рекламы в религиозных передачах;
- при трансляции спортивных соревнований показ рекламы разрешается только в их перерывах или во время остановок;
- рекламная информация должна быть достоверной и добросовестной;
- реклама не должна содержать некорректных сравнений рекламируемого товара с товарами конкурентов, порочить их честь и достоинство или дискредитировать их товары;
- запрещена реклама по технологии «зонтичных брендов»;
- ограничение звуковой рекламы на транспорте.

Организацию рекламной деятельности предприниматели должны осуществлять с учетом законодательно-правовой базы РФ.

В пункте 4. ст. 264 Налогового кодекса Российской Федерации (далее НК РФ) указаны три группы расходов на рекламу, которые принимаются как расходы в полном объеме:

- расходы на рекламные мероприятия, проводимые через средства массовой информации (СМИ), в том числе в виде объявлений в печати, передач по радио и телевидению, и телекоммуникационные сети;
- расходы на световую и иную наружную рекламу, включая изготовление рекламных стендов и рекламных щитов;
- расходы на участие в выставках, ярмарках, экспозициях, на оформление витрин, выставок-продаж, комнат-образцов и демонстрационных залов, изготовление рекламных брошюр и каталогов.

При содействии рекламы рынок становится более ясным и доступным с различными вкусами и потребностями, с разным уровнем денежных доходов, с неодинаковыми традициями в отношении потребителя. Реклама, распространяя информацию о наличии товаров, условиях их покупки и потребления, участвует в формировании товарного предложения, а тем самым и спроса.

Реклама обеспечивает связь между производством и потребителем. С помощью рекламы поддерживается «обратная связь» целевым сегментом, что позволяет контролировать продвижение товара на рынке, создавать и закреплять у покупателя устойчивую систему предпочтений.

## 5.2. Паблик рилейшнз и имидж малой организации

*Паблик рилейшнз (Public Relations, PR)* — система связей с общественностью, предполагающая многократную деятельность по улучшению взаимоотношений между организацией (фирмой) и общественностью, а также с теми, кто вступает с ней в деловой контакт как внутри, так и за ее пределами.

PR включают в себя следующие основные направления, которые получили широкое практическое применение в российском предпринимательстве:

- 1) взаимодействие с органами государственной власти;
- 2) изучение общественного мнения;
- 3) прогнозирование экономических тенденций на базе комплексных маркетинговых социально-психологических исследований;
- 4) содействие формированию корпоративной культуры в трудовом коллективе, фирменного стиля и социальной ответственности;
- 5) формирование имиджмейкинга сотрудников и первых лиц компании.

Жизнь подтвердила, что конкурентная борьба на рынке часто осуществляется не между фирмами и их товарами, а между их имиджами.

Поэтому российские фирмы и компании в сфере малого бизнеса должны сегодня уделять пристальное внимание формированию популярного образа фирмы.

Создание позитивного имиджа как образа фирмы, складывающегося в восприятии различных групп общественности, становится возможным за счет системного проектирования целевой стратегии фирмы и реализации целенаправленного комплекса мер по внедрению в сознание различных кругов общественности.

Влиятельные топ-менеджеры, ведущие экономисты, маркетологи, специалисты паблик рилейшнз выполняют большую работу по созданию достойного имиджа как важнейшего инструмента конкурентоспособности, перспективной товарной ниши с устойчивой потребительской панелью, увеличению объемов продаж и рыночной стабильности.

*Имидж* — это совокупные эмоционально-функциональные характеристики организации, ее товара, которые выделяют его в целевом сегменте, делают товар организации узнаваемым и привлекательным. Имидж формируется в глазах общественности годами, но потерять его можно за один миг.

Если фирма не работает над созданием позитивного имиджа, то он формируется стихийно в океане рыночного взаимодействия, иногда и под влиянием черных PR-технологий и, как правило, не соответствует тому образу, который фирма хотела бы иметь.

Позитивный имидж компании позволяет получить явные преимущества, а именно:

- формирование устойчивого положения за счет повышения конкурентоспособности фирмы относительно другой фирмы, у которой более низкий имиджевый рейтинг;
- получение своеобразного гаранта качества товаров и услуг благодаря укреплению доверия со стороны целевых аудиторий покупателей;
- снижение совокупных расходов на организацию PR-кампаний, презентаций в целях позиционирования товара фирмы за счет инициативного участия в них представителей госструктур, деловой общественности, для которых это также престижно;
- престижный имидж делает товары и услуги в высшей степени популярными и желанными для основных покупателей, что создает дополнительные резервы в ценовой и товарной политике;
- получает дополнительный импульс развития корпоративная культура благодаря созданию монолитной единой команды, для которой многие суждения, оценочные компоненты, образцы-символы и нормы поведения едины. Членов команды сплачивает высокий имидж, чувство гордости и ответственности за результаты труда, сопричастность к общему делу.

*Корпоративный имидж* — это, безусловно, ключевой инструмент выполнения миссии фирмы, реализацию которой осуществляют верхние эшелоны иерархии управления.

Главное в стратегии любой фирмы — это комплексная оценка, видение неуправляемых факторов внешней среды, реальных возможностей фирмы, ее коммерческого потенциала в тесной увязке с качественными характеристиками удовлетворения совокупных запросов покупателей на основе своевременной корректировки обратной связи.

Стратегический подход к формированию имиджа требует системного использования большого арсенала инструментов публицити, рекламных кампаний с активным использованием массмедиа.

*Моделирование имиджа* — сложный процесс профессионального имиджмейкинга. Построение модели имиджа, ее наполнение конкретной информацией об организации, четкая идентификация имиджа организации для целевых групп общественности необходимы для результативности работы малой организации. Только на основе и в результате моделирования имиджа может вестись успешная работа по созданию материальных и виртуальных носителей имиджа, в том числе страничек [www](http://www) в Интернете, оптических дисков и других средств электронных презентаций.

В основе моделирования должны быть использованы фундаментальные и системные знания маркетинга и менеджмента.

Неотъемлемым элементом любой модели управления корпоративным имиджем является четко обоснованная его структура. Как любая структура управления, структура имиджа организации имеет иерархическое построение.

Каждый уровень иерархии оказывает воздействие на соседний верхний уровень посредством композиции соответствующего вклада (приоритетов) элементов нижнего уровня по отношению к элементу верхнего уровня.

На основном, нижнем, уровне перераспределены факторы, формирующие верхний, корпоративный, уровень, на котором сосредоточены различные групповые компоненты — имидж потребителя, имидж персонала, визуальный имидж и т.п.

Ранжирование по приоритету обусловлено тем, что элементы одного уровня характеризуются разной степенью важности для различных индивидов. Тот или иной элемент приобретает большую важность в зависимости от особенностей индивида или в соответствии с обстоятельствами, в которых данный индивид находится. Структура имиджа проиллюстрирована на рис. 5.3.

Из приведенной структуры видна целостная совокупность элементов, влияющих на восприятие организации индивидом и создающих в его глазах определенный образ фирмы.

Среди представленных основных групп компонентов лидирующие позиции выполняют следующие.

**1. Имидж товара (услуги)** — представляет совокупные характеристики, выделяющие его в глазах потребителей, делающие узнаваемым и привлекательным. Для глобального восприятия необходимы:

- функциональная ценность товара — основная выгода для потребителей, которую обеспечивает товар с позиции удовлетворения потребительской полезности;
- дополнительные услуги с учетом предпродажного, продажного и послепродажного сервиса обслуживания клиентов — консультации, праздничная упаковка, гарантия, доставка, установка и т.п.

**2. Имидж потребителей товара** — для товаров широкого потребления имидж пользователей товара включает представления о стиле жизни покупателей, их общественном статусе и психологические характеристики.

Самая емкая характеристика потребителя — это его стиль жизни, включающий модели организационного, культурного и психологического поведения. В основе стиля жизни задействованы такие компоненты, как:

- *ценностные ориентации*: морально устойчивые взгляды на правильность выбранной жизненной цели, способы ее достижения;
- *интересы личности* — духовные запросы, эстетическое восприятие, стремление к идеалам, стремление стать более одухотворенной, гармоничной личностью;

- *мнения* — совокупность оценочных взглядов о себе, окружающем внешнем мире, состоянии экологии, качестве предлагаемых товаров, дизайне, услугах, сервисности, престижности товара, его товарном знаке, маркировке.

*Активность личности* — ее характерное поведение и манера проводить время.

*Общественный статус потребителя* — показатель положения потребителей в обществе, который основан на существовании таких позиций, как пол, возраст, образование, профессия, жизненный цикл семьи, уровень доходов, престижность, уровень репутации, карьера и т.д.

*Характер потребителей* — совокупность устойчивых психологических характеристик личности, оказывающих влияние на ее поведение с выделением коммуникабельности, жизнерадостности, су-перноваторства и т.д.

**3. Внутренний имидж организации** — совокупные характеристики, создающие определенное «видение» образа фирмы в глазах каждого члена трудового коллектива.

Культура организации является важнейшим блоком концепции управления корпоративным имиджем. Данный блок отражает материальные и духовные ценности, нормы поведения, систему стимулирования, систему подготовки и переподготовки кадров. Высокая культура организации выражена в единении личных целей со стратегическими целями фирмы, компании. Выражение теплой атмосферы взаимосогласия всегда можно определить по наличию гимна, традиционных ритуалов, корпоративной легенды.

Социально-психологический климат отражает состояние коллектива, модель психологического взаимодействия как по горизонтали, так и по вертикали, уровень межличностных отношений. Социально-психологический климат можно рассматривать как взаимное удовлетворение друг другом, удовлетворенность (неудовлетворенность) атмосферой в коллективе, взаимосогласие, доверие, взаимозаменяемость, социальную справедливость, наличие конфликтных ситуаций, индифферентности, толерантности к стрессам и т.п. На психологический климат, безусловно, влияет уровень субкультуры каждого внутреннего подразделения.

**4. Имидж топ-менеджеров** — как правило, этот блок в структуре имиджа отражает совокупные личностные характеристики учредителей фирмы, ее президента и других первых руководителей по менеджменту, финансам, маркетингу и публичным рилейшнз. В России говорят: рыба гниет с головы или каков поп, таков и приход. Поэтому очень важны психологические портреты первых лиц, начиная с внешнего вида, его собранности, элегантности, речевого поведения, умения защищать корпоративные ценности, индивидуальные интересы каждого, уровня компетентности, образованности и заканчивая психологической устойчивостью к стрессам, выдержанностью.

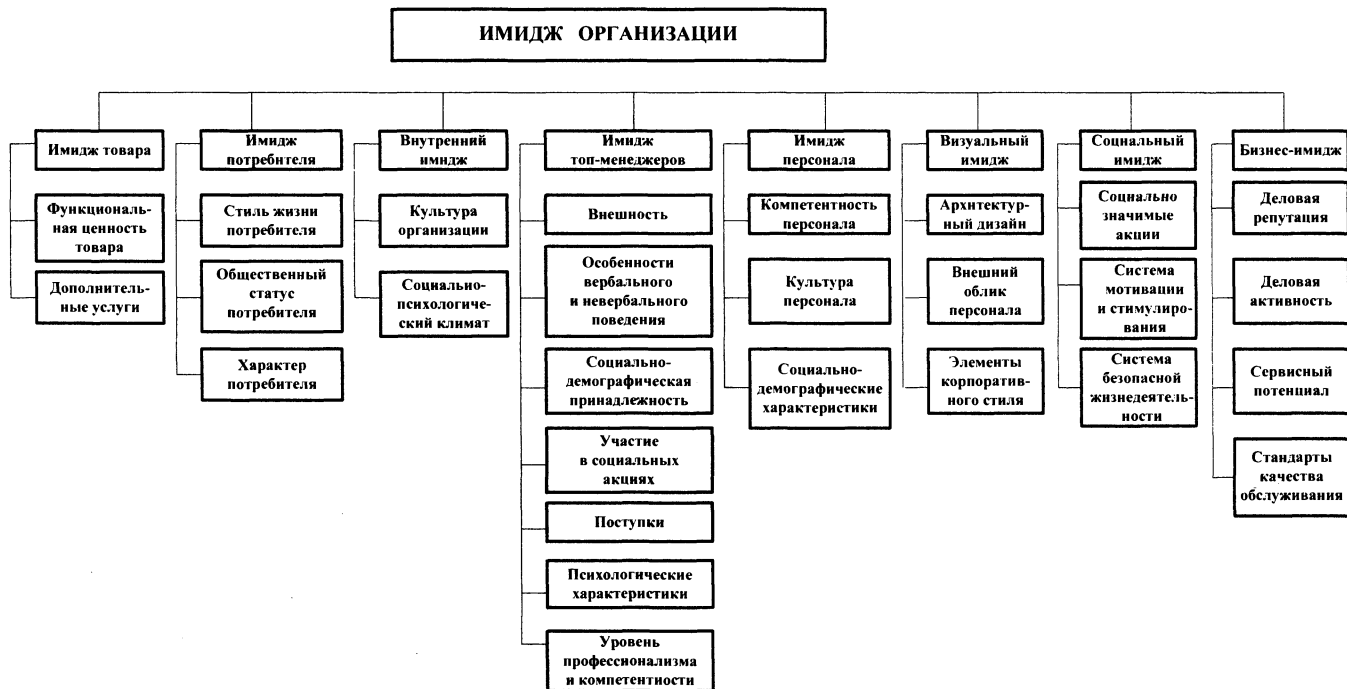


Рис. 5.3. Структура имиджа организации

Внешний облик создают его костюм, прическа, телосложение, манеры общения. Существенным дополнением к имиджу первых лиц являются элементы вербального и невербального поведения: мимика, жестикуляция, речь, культура речи, произношение, умение слушать оппонента.

Социально-демографические характеристики — очень емкое понятие, включающее пол, возраст, происхождение, жилье, доходы.

Для первых лиц фирмы важно уметь принимать единоличные решения и в сложных ситуациях быть готовым к совершению важных поступков, находить нестандартные решения. Эти поступки могут прекрасно звучать при осуществлении социальных акций по патронированию молодых талантов, спонсированию культурных и здравоохранительных акций, участию в социальной помощи при форс-мажорных ситуациях, которые постоянно сотрясают страну.

**5. Имидж персонала** отличает профессиональную подготовленность, компетентность, знания, владение широким классом практических навыков, этикетом взаимоотношения мужчин с женщинами. Образ персонала будет неполным, если клиенты при осуществлении обратной связи не почувствуют ответственности, внимательности, терпимости, вежливости и доброжелательности.

**6. Визуальный имидж организации** — представление об организации складывается в результате ощущения комфортности при наличии удобной парковки, сигнализации, четкого персонала охраны, внешнего дизайна помещения, наличия отличительной аббревиатуры — торговых знаков, марки, логотипа, шрифта, цвета исполнения документов и т.п.

Большое влияние оказывают фирменная одежда, наличие комнаты для переговоров, оргтехника — факсы, телексы, сотовые аппараты, марки фирменных автомобилей и, наконец, фирменные подарки, журналы и товары с эмблемой фирмы.

**7. Социальный имидж организации** — существенный компонент репутации фирмы. Положительный образ создают системы благотворительных социальных акций, мотивации и стимулирования труда. В современных условиях вызывают благодарные реакции у общественности вклад в охрану окружающей среды, воздуха, воды, корпоративный подход к созданию условий безопасного производства, безопасного потребления и в целом жизнедеятельности каждого сотрудника фирмы и членов его семьи.

**8. Бизнес-имидж** создается за счет элементов деловой репутации, стандартов качества обслуживания, деловой активности и сервисного потенциала обслуживания клиентов.

Следует выделить элементы корпоративного стиля, которые пронизывают все восемь компонентов.

*Корпоративный стиль* — это набор постоянных элементов (словесных, графических, цветовых и др.), которые, действуя в совокупности, обеспечивают визуальное и смысловое единство товаров (услуг) фирмы, всей исходящей от нее информации, ее внутреннего и внешнего дизайна.

Задача корпоративного стиля — сделать конкурентоспособной фирму, выделить ее индивидуальность, отличительные качественные характеристики.

Таким образом, корпоративный сильный имидж становится необходимым условием достижения малой фирмой устойчивого и продолжительного успеха, определенной рыночной силы, защищает организацию от атак конкурентов, облегчает доступ к ресурсам, в том числе финансовым, информационным и человеческим.

### **5.3. Стимулирование сбыта — резерв продвижения товара**

Для того чтобы успешно продать товара, его необходимо не только хорошо упаковать, но и создать привлекательные условия для приобретения покупки. Каждая компания стратегически нацелена на создание системы стимулирования сбыта.

*Стимулирование сбыта* — единовременные побудительные меры по привлечению внимания покупателей к товару (услуге) и его убеждению совершить покупку в установленный срок. Организации используют метод стимулирования сбыта для вызова сильной и быстрой ответной реакции со стороны покупателей. Воздействие средств стимулирования обычно кратковременно, они дополняют рекламу, паблик рилейшнз, поэтому их нельзя использовать для формирования устойчивого предпочтения товара.

Стимулирование сбыта предусматривает широкий набор средств продвижения — купоны, игры-конкурсы, скидки, премии и др. Каждое из этих средств имеет свои особенности.

Стимулирование продаж обращено к целевой аудитории и имеет своей целью обеспечить продажу товара, создать поток потребителей непосредственно в том месте, где осуществляется продажа товара. В этом состоит отличие стимулирования от приемов прямого маркетинга, обращенных непосредственно к каждому потенциальному покупателю с тем, чтобы побудить его к заказу товара вне места торговли.

Стимулирование потребителей воспринимается ими как «бесплатный подарок» или развлечение. Потребитель имеет возможность выбора среди предложенных ему вариантов стимулирования и безразличен к тому, от кого идет стимулирование — от производителя или торговой сети.

Опросы показывают, что потребитель предпочитает такие виды стимулирования, как бесплатные образцы, сопровождающие покуп-



ку, дополнительное количество товара, предоставляемое бесплатно, продажи по сниженным ценам, за которыми с некоторым отрывом следует скидка при повторной покупке.

Операции по стимулированию тогда завоевывают потребителя, когда они дают немедленный (или с некоторой отсрочкой) выигрыш или экономию.

Потребитель очень восприимчив к продаже со скидкой. Его привлекают товары, цена на которые временно снижена, а из двух аналогичных товаров равных марок он купит более дешевый. Однако потребитель с подозрением относится к товарам, слишком часто предлагаемым по «специальной цене».

*Временное снижение цены* на товар имеет свои преимущества и недостатки. Производители, торговые посредники прибегают только к этому виду стимулирования, так как, по их мнению, выгоднее удовлетворить экономически оправданные потребности потребителя, чем отвечать на все новые запросы индивида в отношении качества и разнообразия продукции.

Недостатком этого вида стимулирования является то, что он не приводит к созданию круга надежной, постоянной клиентуры, а заставляет покупателя переходить от одной марки товара к другой в соответствии с предлагаемым снижением цен.

Преимущество данного приема заключается в том, что он позволяет заранее точно оценить стоимость операции, быстро организовать ее в самых простых формах, максимально сократить сроки ее проведения в соответствии с намеченными целями. Для торговой сети этот вид стимулирования продаж — бесценный инструмент, который может применяться без какой-либо предварительной подготовки в тех случаях, когда требуется немедленно отреагировать на действия конкурентов или внести коррективы в политику цен данной организации.

Снижение цен может быть предпринято либо производителем, желающим увеличить объем продаж или привлечь к себе новых потребителей, либо торговым предприятием. Снижение цен может являться также результатом взаимного соглашения двух сторон: производитель предоставляет скидку торговой сети, а последняя переносит эту скидку частично, полностью или даже в больших размерах на потребителя.

Продажа по сниженным ценам особенно эффективна в тех случаях, когда цена играет решающую роль при выборе товара. При этом потребителю адресуются соответствующие рекламно-информационные сообщения с целью побудить его к покупке в конкретной торговой точке.

Размеры снижения цен должны быть достаточно ощутимыми, чтобы на них можно было строить рекламные обращения; достаточно стимулирующими спрос, чтобы компенсировать связанное со

снижением цен падение прибыли; достаточно привлекательными, чтобы заставить потребителя совершить покупку.

Все виды стимулирования продаж, сфокусированные на продажной цене товара, можно разделить на три большие группы: прямое снижение цен, распространение купонов, дающих право на покупку со скидкой, и снижение цен с отсрочкой получения скидки.

*Скидки* — это вычеты из цены товара, на которые идет продавец тому покупателю, который либо отказывается от выполнения продавцом какой-либо маркетинговой функции, либо выполняет эту функцию сам.

*Скидки за количество покупаемого товара* устанавливаются в том случае, когда покупатель берет на себя выполнение функции хранения или уменьшает расходы на перевозку или продажу товара либо добивается одновременной реализации перечисленных функций.

Существует два типа скидок за количество покупаемого товара: кумулятивные и некумулятивные.

*Кумулятивные скидки* предоставляются покупателю, неоднократно приобретающему товар в течение некоторого периода времени, обычно в течение года. Размер такой скидки увеличивается по мере того, как возрастает общее количество купленного товара. Кумулятивные скидки предназначены для поощрения совершения повторных покупок одним и тем же покупателем, который благодаря скидкам уменьшает расходы на приобретение дополнительных единиц товара. Такие скидки направлены на формирование и удержание фирмой постоянных клиентов, т.е. на стабилизацию спроса.

*Некумулятивные скидки* предоставляются в случае разовых заказов. Такие скидки поощряют покупателя приобретать товар крупными партиями, но не ориентируют непосредственно на закупки у одной и той же фирмы после совершения одной продажи. Некумулятивные скидки используются для того, чтобы заставить покупателя отказаться от приобретения маленькой партии товара, так как обработка мелких заказов дорого обходится продавцу. Обычно скидки за количество представляют собой уменьшение цены. Скидки за количество могут устанавливаться в процентах или в виде определенной суммы как от стоимости заказа, так и в зависимости от количества приобретаемых единиц товара. Чтобы избежать ценовой дискриминации покупателей, нужно предлагать скидки за количество всем покупателям без исключения.

*Сезонные скидки* поощряют покупателей покупать товар раньше, чем появится спрос на него. Если такие скидки используются производителем, то их применение приводит к выполнению функции хранения другими членами канала распределения. Сезонные скидки также выравнивают объем продаж в течение года. Сезонные скидки предоставляются по цепочке другим членам канала распределения.

По инициативе торговой сети во время проведения специализированных выставок и ярмарок многие торговые посредники предоставляют покупателям скидки. На протяжении года существуют периоды, когда многочисленные магазины извещают по радио, через прессу или посредством наружной рекламы о продаже по низким ценам ряда отобранных ими товаров или заранее установленного количества таких товаров, например 10 000 тетрадей к новому учебному году. Это означает, что только 10 000 покупателей смогут воспользоваться этим предложением. Торговые предприятия розничной торговли предлагают своим покупателям «избранные товары недели, месяца». При этом объединяются сопутствующие продукты повседневного спроса и продукты длительной хранения, что позволяет увеличить общий товарооборот и создать постоянную клиентуру, которая будет руководствоваться стимулированием продаж, применяемым регулярно.

По инициативе производителя прямое снижение цен сопровождается предоставлением скидок торговой сети. Если цена товара какого-либо производителя выше, чем цены конкурирующих товаров, то снижение цены рассматривается как правильное планово-управленческое решение. Однако предложение продажи по сниженным ценам должно быть ограничено во времени и должно предоставлять возможность продемонстрировать превосходство данного товара над товарами-конкурентами. Безупречно проведенная акция по стимулированию может незамедлительно привести к росту объема продаж, сразу после окончания которого последует резкое сокращение этого объема. Поэтому последствия снижения цен должны быть тщательно проанализированы.

Существует три способа прямой скидки.

1. Скидка в процентах. На упаковке указывается процентный размер скидки (например, 5 или 10%) или указываются две цены: старая (перечеркивается) и новая — со скидкой.

2. Скидка с указанием ее размера в денежном выражении (к примеру, минус 500 руб.).

3. Указание новой цены без уточнения размера скидки.

Иногда следует указать на причину новой цены: новый выпуск товара, годовщина, сезонное событие, праздник и т.д.

*Специальные цены, или мелкооптовая продажа.* В этом случае снижение цены касается не отдельного товара, а его мелкой партии. Предложение специальной цены имеет целью не смещение продаж во времени, а увеличение потребления каждой семьей. Выгода для потребителя заключается в том, что ему предлагается более существенное снижение цены, поскольку оно распространяется на партию товара, что особенно эффективно в применении к дешевым товарам.

Продаваемые мелкими партиями товары объединяются в одной упаковке, на которой, как правило, указывается, что данный товар —

объект стимулирования продаж. Такие товары, как правило, размещаются в местах, близких к проходу в торговом зале. Обычно именно здесь наиболее оживленная продажа благодаря хорошему обозначению товара и его удобному для покупателя размещению.

Производитель обладает несколькими способами, чтобы реализовать свое предложение специальных цен:

- снижение цены всей партии (100 руб. с 10 банок кофе);
- одна единица товара из N — бесплатно (при покупке 10 банок — одна бесплатно);
- общее снижение цены на упаковку (новая цена на упаковку мыла из 10 пачек).

*Совмещенная продажа* применяется к взаимодополняющим товарам, ни один из которых не является обязательным компонентом другого. Цена комплекта устанавливается ниже суммы цен этих товаров, продаваемых отдельно.

При совмещенной продаже нескольких видов продукции одного производителя применяется *существенная скидка*. Этот вид продажи позволяет объединить уже зарекомендовавшую себя продукцию с новой продукцией, тем самым облегчается задача внедрения нового продукта на рынок. Он позволяет также объединить продукцию, сбыт которой затруднителен, с продукцией высокой оборачиваемости, что в итоге приводит к увеличению сбыта продукции организации.

*Зачет старого товара при покупке нового* в основном применяется при продаже дорогостоящей техники и оборудования, не обладающих высокой степенью оборачиваемости. Эта форма стимулирования очень привлекательна для потребителя, так как имеет место снижение цены (новый товар потребитель получает со скидкой), которое сопровождается предоставлением услуги (избавлением потребителя от ненужной вещи).

При этом возможны два варианта:

- принятый товар не подлежит перепродаже, он идет на свалку;
- этот товар перепродается впоследствии другому клиенту.

Дополнительное количество товара бесплатно учитывает тот факт, что психологическое воздействие на потребителя гораздо больше, если ему предлагается на 25% больше товара, чем в случае использования 25%-ной скидки.

Методы такого предложения:

- поштучно (200 шт. + 20 шт.);
- в процентах (+17%);
- в весовом выражении (+200 г).

При использовании данного метода производитель несет два вида дополнительных расходов — бесплатное предоставление некоторого количества товара, новая упаковка для товара. Эти издержки довольно велики, поэтому данный метод применяется обычно крупными фирмами.

*Купонаж* занимает промежуточное положение между прямым снижением цен и снижением цен с отсрочкой получения скидки. Акция по стимулированию заключается в том, что потребителю предлагается купон, дающий право на получение скидки с цены товара. Потребителю, имеющему купон, предоставляется скидка, которая может представлять собой определенную сумму денег, процент от цены товара или снижение цены какого-либо другого товара при условии покупки товара, указанного в купоне. В США на одного человека приходится до 800 купонов в год.

Купонаж рекомендуется использовать в следующих случаях:

- на фазе выпуска нового товара на рынок, когда необходимо побудить потребителей опробовать его;
- в момент повторного выпуска товара на рынок, когда его сбыт переживает застой и необходимо расширить круг покупателей.

Ниже приведены наиболее часто используемые способы распространения купонов.

1. *Почтовая рассылка.* Организация должна иметь картотеку потенциальных клиентов, по адресам из которой рассылаются купоны и рекламные объявления.

2. *Разноска.* Купоны опускаются в почтовый ящик или раздаются в местах скопления потенциальных покупателей.

3. *Через прессу* (в том числе и через специализированные журналы).

4. *Через упаковку товара.* Купон помещается на упаковке для привлечения новых клиентов или вкладывается в упаковку для завоевания постоянных клиентов.

5. *Распространение купонов непосредственно в магазине* при входе.

Большое внимание уделяется маркетологами такому средству стимулирования, как *возмещение с отсрочкой*.

*Простое возмещение с отсрочкой* означает то, что снижение цены происходит не в момент покупки, а спустя некоторое время, если клиент отправляет свой купон, дающий ему право на скидку, по указанному на нем адресу. В данном случае скидка предполагается только в виде определенной суммы денег, возвращаемой банковским чеком. Каждая семья, как правило, имеет право на одно-разовое получение скидки.

*Возмещение при предъявлении доказательств покупки* — наиболее широко используемая форма снижения цен с отсрочкой получения скидки, когда возмещение в виде определенной суммы денег выплачивается при условии предъявления нескольких доказательств покупки. Применяется в основном для создания круга постоянных потребителей товара какой-либо марки. Купоны располагаются на упаковке и должны быть вырезаны.

Преимущества данного метода:

- простота распространения и дешевизна купонов;
- простота проверки результатов акции по стимулированию сбыта;

- привлекательность для домохозяек, так как возмещение обычно более крупное, чем при других видах возмещения с отсрочкой;
- эффективен при борьбе с конкурентами, так как требует большого количества повторных покупок.

Недостатки данного метода:

- занимает много времени, так как требует большого числа повторных покупок;
- требует строгого контроля за присутствием товара в сети до окончания мероприятия и его изъятия из обращения после окончания.

*Совмещенное возмещение с отсрочкой* предполагает объединение нескольких товаров разных производителей в рамках одной акции через использование следующих приемов.

**1. Цепочки купонов.** Несколько товаров объединены в одном купоне, распространяемом через прессу. Потребитель покупает товары в магазине по своему выбору, наклеивает доказательства покупки на купон, публикуемый в прессе, и получает возмещение с отсрочкой на более крупную сумму.

**2. Проба качества.** В этом случае купон имеет форму книжечки, состоящей из нескольких страниц и представляющей восемь предварительно отобранных товаров, предлагаемых в магазинах со скидкой. Общая сумма скидки может достигать 100 долл. Потребитель получит эту сумму банковским чеком, опробовав все восемь предложенных ему образцов.

**3. Подарок — качество.** Потребитель может приобрести различные предметы для использования их в качестве подарка и получить при этом значительную скидку.

*Учетные купоны (перекрестный купонаж)* — это возмещение с отсрочкой определенной суммы денег в случае, если совершается покупка двух очень разных товаров, не продающихся в одной торговой точке.

*Снижение цен, совмещенное с общественно полезным мероприятием,* используют для повышения интереса к снижению цен с отсрочкой выплаты скидки и улучшения образа торговой марки. Например, предъявив 10 документов покупки, клиент получает скидку в 100 долл., и при этом 10 долл. будут перечислены в фонд помощи инвалидам.

Как простые, так и более сложные формы снижения цены имеют одну общую черту: в любом случае речь идет о более или менее крупном денежном выигрыше независимо от того, происходит ли это сразу или с отсрочкой выплаты.

**Активное предложение** — это все виды стимулирования, требующие активного и избирательного участия потребителя. Существует две обобщенные акции по стимулированию потребителя, в основе которых лежит этот принцип:

- *конкурсы*, требующие от потребителя наблюдательности, сообразительности или смекалки, не основанные на случайности выигрыша;

- *лотереи и игры*, в которых можно принять участие, не делая покупок, и которые полностью или частично основаны на случайности выигрыша.

Оба приема имеют одну сильную сторону: к участию в них привлекается множество людей. Им предлагаются значительные выигрыши, заставляющие мечтать. Игровой характер мероприятия — сильный инструмент воздействия на каждого потребителя, а возможность получения бесплатного приза представляет собой мощный побудительный мотив для участия.

Производители товаров и торговая сеть используют эти приемы на разных этапах жизненного цикла товара, преследуя одну цель — создать предрасположенность потребителя к торговой марке для увеличения объема продаж.

В то время как премия оказывает на потребителя воздействие за счет возникновения у него уверенности в выигрыше, каким бы скромным он ни был, побудительным мотивом для участия в конкурсе является привлекательность игры и дух соревнования. От всех участников требуется сделать определенное усилие, и каждый идет на это в надежде быть лучшим или одним из лучших.

Конкурсы могут быть самыми разнообразными по форме и обращаться к самым разным качествам личности: памяти, воображению, дедукции, чувству юмора, сообразительности или знаниям.

В практике стимулирования сбытовой деятельности используются следующие формы конкурсов:

- конкурсы, инициаторами которых являются торговые посредники. Примером может служить конкурс среди художников на самое необычное оформление витрины с целью создания атмосферы особенного события в той или иной торговой точке;
- конкурсы, организуемые прессой, — для привлечения постоянных читателей;
- конкурсы, организуемые производителями. Существует три вида таких конкурсов.

*Конкурсы для детей* (например, на лучший рисунок или стихотворение), которые отличаются простотой и понятливостью, где призы в основном выступают игрушки.

*Технические конкурсы* проводятся среди профессионалов в какой-либо области, например среди архитекторов на лучший проект здания офиса фирмы.

*Семейные конкурсы* составляют большую часть всех конкурсов, организуемых крупными фирмами. К этому приему часто прибегают производители товаров широкого потребления и организации сферы услуг. Принцип проведения таких конкурсов прост: следует поставить несложные вопросы для того, чтобы привлечь внимание домохозяйек, их мужей и детей (поскольку предполагается участие всей семьи), и потребовать предоставления определенного количе-

ства доказательств покупки, предложив достаточно привлекательные для всех призы.

Предлагаемые *призы* играют решающую роль в успехе конкурса. Потребителей привлекают крупные, заставляющие мечтать о них выигрыши, отвечающие их личным ожиданиям. Обычно используется несколько градаций призов по принципу их стоимости, наиболее дорогими являются первые призы.

Среди особенно привлекательных крупных призов — туристические поездки, совпадающие по времени с каким-либо крупным спортивным событием, дорогие товары и т.п.

Требования к конкурсам:

- 1) решение не должно быть найдено большинством участников;
- 2) первый приз должен быть достаточно ценным;
- 3) вопросы должны быть разделены на основные и дополнительные;
- 4) необходимо обеспечить контроль честности и правильности игры.

В *практике маркетинга* различают три вида игр:

1) *лотереи* (этот вид игр широко применяется фирмами, занимающимися продажей товаров по почте, и крупными торговыми центрами);

2) *игры*, основанные на теории вероятностей (в этих стимулирующих играх делается упор на развлекательность и на то, чтобы доставить публике удовольствие. Публика получает карточки с изображением определенного количества каких-либо элементов, скрытых под непрозрачной пленкой, которую необходимо стереть, чтобы проявились выигрышные элементы);

3) *стимулирующие игры* типа лото (основным видом лото являются взаимодополняющие половинки: две части одного послания необходимо соединить). Все игры, основанные на принципах лото, предполагают сбор игровых бюллетеней. Они часто проводятся в два этапа: немедленный розыгрыш крупных призов, как при мгновенной лотерее, и розыгрыш других призов путем сбора бюллетеней с целью восстановления рисунка или послания, лишь часть которого фигурирует на каждом из предлагаемых бюллетеней.

*Стимулирование дополнительным товаром* можно определить как предложение потребителю дополнительного количества какого-либо товара с целью передачи потребителю дополнительного количества товара (принципиально отличается от снижения цен, целью которого является экономия денег) и придания более разностороннего и предметного характера контактам между предприятием и потребителем.

Стимулирование дополнительным товаром осуществляется посредством премирования и выдачи образцов.

*Прямая премия* вручается покупателю в момент совершения покупки, так как она заключена в самом товаре либо прикреплена к



упаковке товара, или выплачивается потребителю в кассе. Премия должна быть привлекательной для потребителя, потому что ее получение имеет целью повторную покупку товара.

Существует три категории прямых премий.

1. Премии для детей представляют собой головоломки, наклейки, игрушки и нередко увязываются с каким-либо событием (например, Олимпийские игры 2004 г. в Греции) или ассоциируются с популярными персонажами мультфильмов.

2. Полезная премия адресована взрослым покупателям и призвана убедить их в практичности того или иного товара и побудить совершить покупку. Должна быть оригинальной и каким-либо образом дополнять товар. Например, фирма «Цептер» широко использует этот вид премий, предлагая покупателям в качестве подарков кастрюли, книги с кулинарными рецептами и другие полезные товары.

3. Премия, доставляющая удовольствие, обращена ко всем категориям потребителей и отражает стремление производителя доставить радость, создать новый стиль взаимоотношения с потребителем. Например, потребителю может предоставляться право самому выбирать себе премию, размер которой зависит от потраченной на приобретение товара суммы.

*Предложение прямой премии с привлечением торговой точки*, т.е. если стоимость товара ненамного выше размера премии, то к стимулированию продаж можно привлечь торговую точку. В дополнение к покупке товара, являющегося объектом стимулирования, покупатель должен сделать другие покупки на определенную сумму.

*Премия с отсрочкой*. В этом случае покупатель не может сразу после покупки получить премию, он должен направить по определенному адресу доказательство покупки. После этого ему будет вручена премия на почте.

Эта премия используется в тех случаях, когда производитель желает создать постоянную клиентуру в отношении недорогих товаров с быстрой оборачиваемостью. Такая премия обходится производителю дешевле, чем прямая премия, так как она вручается только тем потребителям, которые заявили о покупке.

Примером премии с отсрочкой может служить предложение кассеты с фотопленкой при покупке какого-либо товара. После получения от потребителей доказательств покупки ему отправляется кассета с фотопленкой, сопровождаемая предложением о ее последующей обработке. Выгоду от акции имеет организация по обработке фотоматериалов, которая и осуществляет эту операцию по стимулированию сбыта.

*Упаковка, пригодная для дальнейшего использования*. Такие премии используются различными фирмами, например производителями стиральных порошков в бочонках большой емкости, кофе в

банках, блюд-полуфабрикатов и т.д., упаковка этих товаров после использования продукта превращается в мусорные корзины, стаканы, герметичные стеклянные емкости и др.

Для того чтобы выбрать оптимальный вид премии, необходимо ответить на следующие вопросы.

1. Законно ли применение премии?
2. Известен ли потребителям товар?
3. Имеет ли премия достаточную привлекательность в глазах покупателей?
4. Вписывается ли премия в рамки рекламной кампании, стимулирующей продажу товара?
5. Отвечает ли премия сложившемуся имиджу товара?
6. Является ли премия предметом, известным потребителям?
7. Соответствуют ли друг другу премия и объект стимулирования?
8. Отвечает ли премия ожиданиям потребителей, которые покупают данный товар или товар конкурирующей марки?
9. Соответствует ли премия особенностям сети распределения (условия обращения с товаром, планировка торговых залов, риск нанесения ущерба товару)?
10. Хорошо ли закреплена премия на упаковке товара или внутри журнала?
11. Возможна ли немедленная поставка премии в требуемом количестве?

Важной формой стимулирования дополнительным товаром является раздача бесплатных образцов. *Образец* — бесплатная передача товара в количестве, не имеющем коммерческой ценности и достаточном только для его опробования и оценки.

На образец наносится несмываемой краской или крупным шрифтом надпись: «бесплатный образец, продаже не подлежит». Себестоимость образца должна составлять не более десяти процентов от продажной цены товара.

К некоторым товарам, а также к большей части услуг такая форма стимулирования, как предоставление бесплатных образцов, неприменима, потому что такие товары и услуги неделимы и не могут быть проданы по частям. В таких случаях прибегают к бесплатному опробованию в течение короткого отрезка времени (например, для автомобилей).

Если предложенный образец воспринимается покупателем как нечто незначительное, премия теряет свою привлекательность и превращается в «жалкую подачку». Поэтому необходимо найти такие размеры образца и формы его представления, которые соответствовали бы требованиям законодательства и пожеланиям покупателей.

Данная операция стимулирования сбыта имеет единственную цель — ознакомить покупателя с товаром, дать ему опробовать товар. Распространение образцов осуществляется:

- на фазе разработки и внедрения жизненного цикла товара;
- в случае повторного выпуска товара, который в момент своего появления на рынке встретился с препятствиями, однако опережает по своим качествам конкурирующие товары.

Распространение бесплатных образцов обходится дорого, так как их себестоимость включает затраты на производство, накладные расходы, связанные с распределением, а также затраты на рекламу, сопровождающую стимулирование.

Параллельно с подготовкой самих образцов необходимо продумать техническое обеспечение мероприятий (создание запасов образцов, изготовление упаковки для них).

Основные методы распределения образцов — доставка на дом, по почте, в месте продажи, через прессу. Например, образцы косметики распределяются через журналы для женщин.

Таким образом, мероприятия по стимулированию продажи подразделяются на стимулирование потребителей, сферы торговли и торгового персонала и направлены на то, чтобы мотивировать целевую группу к приобретению товара. Этот коммуникационный элемент требует на практике максимальную долю затрат на стимулирование сбыта товаров, услуг. Если реклама и прямой маркетинг предоставляют покупателям рациональное или эмоциональное обоснование покупки, мероприятия по продвижению — экономический стимул в форме скидок, раздачи бесплатных образцов или возможность выиграть приз.

#### **5.4. Выставочно-ярмарочная деятельность как форма маркетинговых коммуникаций**

Большую роль в формировании положительного восприятия организации, ее товаров или услуг играет выставочно-ярмарочная деятельность. Именно она позволяет использовать все возможные способы для захвата рынка и достижения оптимального результата от коммуникационной работы. Коммуникации в сфере выставочно-ярмарочного бизнеса — очень важное и вероятно ключевое направление в создании наиболее благоприятных для компании условий бизнеса.

*Торговая ярмарка* — кратковременное, периодически и в основном в одном и том же месте проводимое мероприятие, в рамках которого большое количество предприятий (экспонентов) с помощью образцов (экспонатов) представляет объективный масштаб товаров или услуг одной или нескольких отраслей с тем, чтобы посетитель получил ясное понятие об их предпринимательских перспективах, а экспоненты при помощи экспонируемых ими товаров (услуг) — возможность распространить необходимую информацию и заключить прямые торговые сделки.

**Выставка** — публичная демонстрация достижений тех или иных отраслей, основная цель которой — обмен идеями, теориями, знаниями при одновременном проведении коммерческой работы.

Выставки и ярмарки занимают особое место в арсенале средств коммуникационного воздействия, так как предоставляют очень широкие возможности демонстрации рекламируемых услуг для установления прямых деловых контактов с непосредственными покупателями, а также с предприятиями оптовой и розничной торговли. Особенно эффективны выставочные мероприятия в сочетании с комплексом сопутствующих рекламных мероприятий (рекламная кампания в прессе, проведение презентаций, пресс-конференций, «круглых столов» и т.п.). Высокая эффективность этого элемента коммуникаций подтверждается тем, что ежегодно в мире проводят порядка 4000 крупных выставочных мероприятий, требующих значительных затрат. Выставки и ярмарки служат мощным средством популяризации новых товаров (услуг) и повышения престижа фирм.

Принципы ярмарочной торговли лежат в основе организационного построения и функциональной деятельности выставок-продаж, выставок-салонов, поэтому далее по тексту основы ярмарочной и выставочной торговли будут рассмотрены в тесной взаимосвязке.

*Основная цель ярмарочных торгов* — оптовая продажа товаров, заключение прямых договоров или контрактов между продавцами и покупателями.

*Предметом деятельности ярмарки* является оказание комплекса услуг участникам по заключению торговых сделок, налаживанию деловых контактов, упорядочению процесса оптовой торговли, анализу и подготовке конъюнктурной информации, организации рекламы.

В отличие от ярмарок выставки-продажи, как правило, систематизируются по научным тематикам и направлениям. В мире проводится ежегодно множество тематических выставок. Из них наиболее популярные по проблемам экологии — в Ганновере, Нижнем Новгороде, по проблемам металлургии и изготовлению машиностроительной продукции — в Москве, Дюссельдорфе, Париже, Риме и т.д.

*Цель выставки-продажи* — демонстрация, показ и представление с последующей реализацией новых видов продукции, товаров, подготовка новейшей информации и создание условий для установления деловых контактов с потенциальными покупателями.

Выставочная продажа — целесообразная форма опробирования рынка новейших товаров, реализация которых только начинается, т.е. они находятся на начальной стадии своего жизненного цикла, еще не произведены массовыми партиями из опасения изготовителями понести неоправданные убытки в случае отсутствия на них спроса.

*Предметом деятельности выставки-продажи* является оказание услуг по ознакомлению с новыми видами продукции и заключению торговых сделок по ним, а также предоставление коммерческой и научно-технической информации с привлечением ведущих ученых и специалистов.

Классификационные признаки ярмарочной (выставочной) торговли следующие.

1. **Товарный, или продуктовой, признак** выделяет ярмарки (выставки) *специализированные*, на которых происходят показ и торговля определенными видами продукции той или иной отдельной отрасли, и *универсальные*, на которых реализуются различные виды товаров различных отраслей как промышленного, так и сельскохозяйственного комплекса.

2. **Отраслевой признак** разделяет ярмарки (выставки) на *отраслевые* и *межотраслевые*. Среди межотраслевых следует выделить ярмарки, которые охватывают многоотраслевую продукцию, такие, как медицинская, машиностроительная, биохимическая, космическая и т.д., а не товары строго одной какой-либо отрасли.

3. Классификация по **территориальному признаку**, по масштабу деятельности и объему товарооборота подразделяет ярмарки (выставки) на *международные, российские, межрегиональные, зональные и местные*, ориентированные на территорию и масштабы внутреннего, национального, местного или внешнего рынка.

Организация деятельности выставок подлежит государственному регулированию. На заседании Правительства РФ 29 марта 2001 г. был принят проект Концепции развития выставочно-ярмарочной деятельности. Проект нацелен на поддержку выставочной деятельности в субъектах РФ, признан содействовать развитию экономики регионов страны и выходу отечественных организаций на зарубежные рынки<sup>1</sup>.

Процесс участия организации в работе выставки (ярмарки) можно условно подразделить на следующие основные этапы<sup>2</sup>.

1. Принятие принципиального решения об участии в выставке (ярмарке)<sup>3</sup>.

2. Определение целей участия организации в работе выставки (ярмарки). Выставочная деятельность должна быть четко определена необходимостью решения основных маркетинговых задач организации. В качестве таковых выступают:

- поиск новых рынков;
- расширение числа покупателей;

---

<sup>1</sup> Информационный бюллетень «О концепции развития выставочно-ярмарочной деятельности в Российской Федерации» от 29 марта 2001 г. № 0413.

<sup>2</sup> Ромат Е.В. Реклама. — СПб.: Питер2, 2003. — С. 50.

<sup>3</sup> Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — С. 360.

- поиск новых посредников;
- определение основных тенденций спроса и предложения на гостиничные услуги конкурентов;
- завязывание контактов в деловом мире;
- формирование благоприятного имиджа организации на рынке;
- непосредственный сбыт;
- обмен опытом с другими предприятиями;
- интенсификация рекламы товаров (услуг).

3. Выбор конкретной выставки (ярмарки), в работе которой будет участвовать организация. Правильный выбор конкретной выставки для участия в ней организации определяет значительную долю успеха в достижении поставленных целей. Эффективному решению вопроса в выборе способствует анализ с точки зрения интересов и возможностей организации по следующим направлениям:

- время и место проведения выставки (ярмарки);
- авторитет выставки на целевом рынке организации;
- численный и качественный состав участников и посетителей;
- уровень деловой активности (количество и общий объем заключенных контрактов) на последней выставке;
- возможность предоставления выставочных площадей и услуг (для этого необходимо за несколько месяцев подать заявку на участие). Заявка должна быть подписана лицом, уполномоченным вести расчеты по мероприятию. В заявке должны быть указаны: название организации, тема и примерная программа мероприятия, дата и место его проведения, количество участников, количество дней работы, объем услуг.

После принятия решения об участии в выставке организация информирует оргкомитет выставки (ярмарки) о своем участии. Суть заявки — предварительная регистрация и бронирование выставочной площади. Письмо-заявка подтверждает согласие фирмы с положениями данной выставки и правилами ее проведения. Это в своем роде договор между сторонами. После получения заявки в ответ посылается подтверждение о регистрации фирмы в каталоге участников и выделении требуемого количества мест при условии оплаты.

Также необходимо перечислить на расчетный счет ведомства, под эгидой которого предполагается проведение выставки, денежные средства на покрытие своей части расходов, связанных с организационными работами. Оплата участия должна быть произведена в течение 5—10 дней. Подтверждение гарантирует получение базового набора услуг. Параллельно с этим решаются вопросы:

- 1) определение концепции и объема участия организации в работе выставки (ярмарки);
- 2) отбор и подготовка персонала для работы на выставке;
- 3) разработка планов коммерческой работы, рекламы и протокольных мероприятий;

4) определение размеров необходимых выставочных площадей, объема различных материальных и финансовых ресурсов;

5) установление деловых контактов с администрацией выставки, заключение контракта на выставочные услуги;

6) страхование экспонатов и сотрудников.

Следующий этап по подготовке к участию в выставке включает в себя разработку тематического плана своей экспозиции. Он включает в себя:

- разработку стендов организации с учетом выделенных площадей;
- распределение экспонатов по тематическим разделам в соответствии с логикой раскрытия основной темы экспозиции.

Далее разрабатывается окончательная смета участия организации в выставке. Во время работы выставки надо проявлять максимум усилий по налаживанию коммуникаций с искомой целевой аудиторией через активное интегрирование компонентов корпоративного публичного имиджа и рекламной работы.

После закрытия выставки, демонтажа ее экспозиций организацией должны быть обязательно подведены итоги участия в выставке.

Подведение итогов может проходить по следующим пунктам:

1) анализ достижения целей участия;

2) изучение объективных показателей: количество посетителей, участников, объем заключенных контрактов, налаживание новых каналов распределения и т.д.;

3) анализ эффективности расходования средств на участие организации в выставке.

Данное подведение итогов позволит оценить целесообразность участия в выставке и выявит перспективы дальнейшего участия организации в подобном рода мероприятиях.

Как и в «беспроигрышных» лотереях, на выставке четко работает правило 1 : 4. Это значит, что один покупатель, остановившийся около вашего стенда, — это четыре потенциальных клиента (его друзья, родственники, знакомые, сослуживцы, не попавшие с ним на выставку). Своего рода эффект «цепной реакции».

Для создания благоприятного мнения об услугах, предоставляемых организацией, и об участии в выставке можно размещать доброжелательные отклики в сетевом чате, интернет-конференции<sup>1</sup>. Для выставочного бизнеса сеть Интернет — самый удобный для потенциальных экспонентов и посетителей способ обмена информацией. Для создания выставочного сайта следует решить следующие стратегические вопросы:

1) представить организацию тем потребителям, которые с ней еще не знакомы. Внести коррективы в общественное мнение по репутационному облику организации;

---

<sup>1</sup> Новые бизнес-технологии. Энциклопедия PR (энциклопедия на диске) // Навигатор. 2003.

2) сайт должен содержать информацию о деятельности организации, о предоставляемых услугах, корпоративные пресс-релизы, касающиеся участия в выставках;

3) сайт должен обновляться раз в месяц;

4) сайт должен соответствовать корпоративному стилю организации;

5) основная форма оценки полезности сайта — учет его посещаемости, т.е. время суток посещения, вид посещения и последовательность просмотра информации.

Также на web-сервере с участием маркетологов организации может быть создан виртуальный выставочный пресс-центр. Такой пресс-центр должен предлагать посетителю полезную информацию: план выставок, координаты и имена ответственных лиц, планы экспозиций, условия участия, программы семинаров, конференций для каждой выставки, в которой собирается или уже участвует организация. Там же должен находиться архив пресс-релизов, возможно организованный в виде баз данных с функциями сортировки и поиска<sup>1</sup>.

Следует помнить, что для многих потенциальных клиентов наличие выставочных страниц в сети Интернет является свидетельством солидности партнера, а по данным Союза выставок и ярмарок, почти 100% выставочных обществ имеют в сети Интернет свое представительство.

Таким образом, выставки-ярмарки интегрируют в себе комплекс коммуникационных каналов взаимодействия и потоков информации между субъектами коммуникаций, организаторами и посетителями, которые также выступают в роли субъектов коммуникации.

---

## **Вопросы и задания**

1. Дайте определение рекламы и паблик рилейшнз России, выделите специфические особенности.
2. Какова классификация рекламы в маркетинге?
3. Раскройте содержание структуры формирования имиджа малой организации.
4. На примере собственной практики взаимодействия с партнерами по маркетингу раскройте цели и задачи паблик рилейшнз, рекламы.
5. С иллюстрацией конкретных примеров выделите роль ярмарок-выставок в активизации продвижения товаров.

---

<sup>1</sup> Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д., Соколова М.И., Гречков В.Ю. Маркетинг. — М.: Юрист, 2000. — С. 287.



6. Перечислите основные формы стимулирования сбыта. Исходя из собственной практики выделите наиболее эффективные формы, способствующие развитию рыночных отношений.
7. Выделите самые существенные этапы в организации участия в работе ярмарок-выставок.
8. Подготовьте и проведите в своем коллективе «круглый стол» на тему: «Активные формы продвижения товаров — ключевой фактор коммерческого успеха». Выступите в роли ведущего. Распределите роли участников. Продумайте все способы и средства, чтобы ваше деловое обсуждение дало результат по продвижению товара в целевой сегмент. Подведите итоги обсуждения.
9. Дайте оценку значения стимулирования продаж в комплексе маркетинговых коммуникаций для выполнения тактических целей фирмы. Какова роль скидок, купонажа, конкурсов в стимулировании сбыта?
10. Американская поговорка утверждает: «Разочарование из-за плохого качества длится дольше, чем удовлетворение от низкой цены». Соотнесите это выражение с требованиями по подготовке и участию экспонента на выставке (ярмарке).

## ***Ситуационные и практические задачи*** \_\_\_\_\_

**Задача № 1.** Предложите топ-менеджерам вашей фирмы организовать «круглый стол» с тематикой «Имидж компании» по программе, включающей обсуждение следующих вопросов:

- имеется ли на фирме согласованный проект миссии организации?
- ознакомлены ли с миссией все члены трудового коллектива? Каковы их взгляды, идеи, оценка?
- соответствует ли внутренний и внешний дизайн фирмы выбранной миссии?
- насколько эффективен корпоративный стиль управления фирмы: торговая марка, логотип, эмблема, бейдж, униформа и другие элементы?
- насколько необходима организация таких акций публичности, как презентации, «круглые столы», пресс-конференции, брифинги, публикации в СМИ?
- что может принести организация конкурсов по таким тематикам, как «лучший менеджер, маркетолог и т.д. фирмы», «разработка лучшего дизайна, логотипа, корпоративного девиза, рекламы и т.д.»?
- какие бюджетные расходы целесообразны на исследования PR, работу имиджмейкеров, дизайнеров, создание новой торговой марки, элементов корпоративного стиля?

**Задача № 2.** Определите комплексный показатель обслуживания компании ООО «Легенда», если анкетный опрос покупателей по качеству обслуживания показал следующие результаты: отличное обслуживание — 1200 человек, хорошее — 1500, удовлетворительное — 340, неудовлетворительное — 50.

*Пояснение к решению задачи.*

При оценке качества обслуживания используют обобщенный показатель качества обслуживания респондентов четырех групп А, В, С, Д, основу которого составляют отзывы покупателей, а именно:

$$K_0 = \frac{X_1 + X_2 - X_3}{X_1 + X_2 + X_3 + X_4},$$

- где  $K_0$  — коэффициент качества обслуживания клиентов;  
 $X_1$  — оценка «отлично»;  
 $X_2$  — оценка «хорошо»;  
 $X_3$  — оценка «удовлетворительно»;  
 $X_4$  — оценка «неудовлетворительно».

Качество обслуживания потребителей находится на удовлетворительном уровне. Практика организации маркетинговой деятельности отмечает использование различных социограмм. Социограмма — графическое изображение отзывов покупателей о качестве обслуживания по группам респондентов (проиллюстрирована на рис. 5.4).

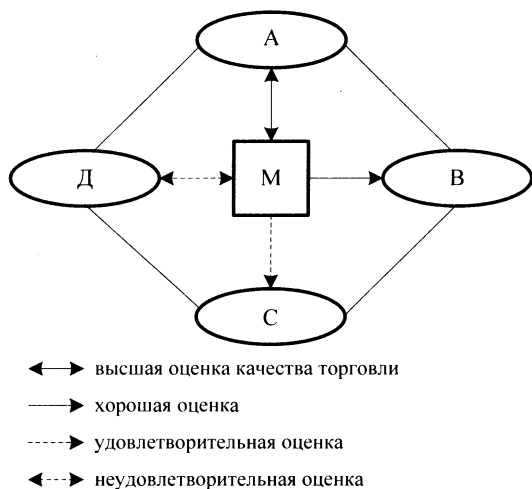


Рис. 5.4. Социограмма потребительской удовлетворенности обслуживанием

Чем выше значимость  $K_0$ , тем лучше обслуживание. Диапазон значимости стремится к единице, когда все покупатели оценили обслуживание как отличное и хорошее. При коэффициенте, равном 0,9 и выше, — качество обслуживания отличное; от 0,89 до 0,8 — хорошее; от 0,79 до 0,7 — удовлетворительное и ниже уровня 0,7 — неудовлетворительное.

В данном случае

$$K = \frac{1200 + 1500 - 340}{1200 + 1500 + 340 + 50} = \frac{2360}{3090} = 0,76.$$

**Задача № 3.** Проведите рейтинговую оценку такого PR-мероприятия, как освещение в СМИ (publicity) деятельности предприятия. Как это влияет на установление связей с общественными кругами?

*Пояснение к решению задачи.*

Точный рейтинг по определенным критериям — необходимая и важная информация для принятия финансовых и маркетинговых решений. Кроме того, широко публикуемые рейтинги становятся инструментом формирования имиджа, так как несут информацию о статусе фигуранта рейтинга относительно конкурентов. С другой стороны, оценка результатов формирования имиджа должна производиться по рейтинговой оценке предприятия (в том числе по публикуемым данным) и экономической составляющей.

**Рейтинг** — это инструмент оценки одного фигуранта рынка относительно другого.

В рамках оценки конкурентоспособности рейтинги несут информацию:

- для партнеров — о потенциальных возможностях фигуранта (используется для принятия решений о сотрудничестве);
- для фигуранта рейтинга — об относительных возможностях конкурентов, своих сильных и слабых сторонах (используется для корректировки собственной стратегии);
- для общественности — о ситуации в определенном сегменте рынка (используется для формирования общественного мнения).

Методика исследования основана на системном отслеживании материалов центральной и региональной прессы в определенной последовательности.

*Шаг 1. Учет реквизитных данных о статье:*

- издание;
- дата публикации;
- название статьи;
- основная тема;
- автор;
- объем публикации;
- расположение на полосе, в рубрике;
- упоминаемые марки;
- упоминаемые учреждения;
- упоминаемые госструктуры;
- упоминаемые персоны.

*Шаг 2. Общий анализ информационных источников:*

- количество публикаций по теме в течение стандартного периода исследования в одном издании;
- периодичность обращения к теме;
- преобладающая направленность публикаций;
- авторы;
- преобладающий тип публикаций: обзорные статьи; прямые обращения, открытые письма; интервью; ссылки на авторитетные источники; способы защиты потребителя; ноу-хау, познавательные или редкие факты; анонсы; новости; репортажи; кризисные ситуации.

### Шаг 3. Анализ PR-деятельности конкурентов:

- общая динамика публикаций по теме;
- динамика публикаций об учреждении;
- интенсивность информационного воздействия (количество публикаций);
- количество явно инициированных PR-обращений;
- количество негативных публикаций;
- количество положительных публикаций и отзывов;
- количество нейтральных, информационных статей;
- цикличность инициирования тематических PR-обращений;
- поддержка определенных учреждений (кем? почему?);
- антиреклама учреждений (кто? почему?);
- тематика публикаций, продвижение услуг.

Для большей наглядности все данные и результаты представляются в виде графиков и диаграмм. Для составления рейтинга публицити конкурентов учитываются следующие критерии оценки обращения:

- 1) важность события, удачный информационный повод — 1 балл;
- 2) интересный заголовок — 1 балл, название фирмы/марки в заголовке — 2 балла;
- 3) побуждение к действию — 1 балл;
- 4) отстройка от конкурентов — 1 балл;
- 5) позиционирование — 1 балл;
- 6) информационная насыщенность — 1 балл;
- 7) соответствие теме полосы или рубрики — 1 балл;
- 8) графическое сопровождение — 1 балл.

Расчет производится по формуле, учитывающей все приведенные характеристики и разработанной экспертами аналитического отдела агентства «Publicity PR»:

$$R = \frac{[Q] \cdot [O] \cdot [V] \cdot [Z] \cdot T / 10\,000 \cdot [K] \cdot [S]}{N},$$

где  $Q$  — сумма баллов качественных характеристик материала (см. критерии оценки обращений);

$O$  — авторская оценка фигуранта: положительная (коэффициент = 2), отрицательная (коэффициент = -1); нейтральная = 1;

$V$  — объем публикации (за единицу берется формат А4);

$Z$  — вероятность запоминания информации (зависит от количества информации о конкретной фирме в исследуемой статье);

$T$  — тираж издания (заявленный тираж издания);

$K$  — соответствие темы и стиля публикации целевой аудитории издания: не соответствует (коэффициент = 1/2), соответствует (коэффициент = 1);

$S$  — серийность > 3 (материалы, публикуемые в рамках компании) — коэффициент = 2;

$N$  — количество упоминаемых в материале конкурентов.

Таким образом, методика «Рейтинг публицити», благодаря использованной теории определения эффективности организации publicity, позволяет с высокой достоверностью выявить лидеров рейтинга publicity за определенный период, а также просчитать уровень publicity любой организации в сравнении с publicity конкурентов.

**Задача № 4.** Рассчитайте экономический эффект ( $\mathcal{E}_p$ ) от рекламной кампании по дегустации новой марки коньяка в ресторане «Репортер-Ностальжи» (г. Москва). Торгово-посредническая компания «Лудинг» затратила на рекламную презентацию 1 млн 320 тыс. руб. Торговая наценка на коньяк была принята 30%. Информация о товарообороте приведена в нижеследующей таблице.

Период	Число дней	Товарооборот, тыс. руб.	Среднедневной оборот	
			тыс. руб.	%
До проведения рекламы	5	1 305 400	261 080	100
После проведения рекламы	10	6 673 800	667 380	255,6

*Пояснение к решению задачи.*

$$\mathcal{E}_p = \frac{T \cdot П \cdot Д}{100} \cdot \frac{Н}{100} - И,$$

где  $\mathcal{E}_p$  — экономический эффект от рекламного мероприятия, руб;

$T$  — среднедневной оборот в дорекламный период, руб;

$П$  — прирост среднедневного товарооборота, %;

$Д$  — число дней учета товарооборота в дорекламный и послерекламный периоды;

$Н$  — торговая наценка на товар, %;

$И$  — затраты на рекламу.

**Решение:**

$$\mathcal{E}_p = \frac{261\,080 \cdot 255,6 \cdot 15}{100} \cdot \frac{30}{100} - 1\,320\,000.$$

**О т в е т:**  $\mathcal{E}_p = 1\,682\,942,16$  руб.

**Задача № 5.** Московский Торговый дом «Кремлевский» дал рекламное объявление о новом соке в общероссийской газете. Затраты на рекламное объявление составили 25 000 руб. Торговая наценка на сок была принята в размере 35%. Необходимо получить результат эффекта от рекламного объявления ( $\mathcal{E}_p$ ). Информация о днях проведения рекламы и товарообороте представлена в нижеследующей таблице.

Период	Число дней	Товарооборот, тыс. руб.	Среднедневной оборот	
			тыс. руб.	%
До проведения рекламы	10	454 935,0	45 493,5	100
После появления объявления в газете	20	1 417 577,46	70 878,87	155,8

*Пояснение к решению задачи.*

Для определения экономического эффекта от краткосрочного рекламного мероприятия можно воспользоваться следующей формулой:

$$\mathcal{E}_p = \frac{T \cdot \Pi \cdot \Delta}{100} \cdot \frac{H}{100} - И,$$

где  $\mathcal{E}_p$  — экономический эффект от рекламного мероприятия, руб.;

$T$  — среднедневной оборот в дорекламный период, руб.;

$\Pi$  — прирост среднедневного товарооборота, %;

$\Delta$  — число дней учета товарооборота в дорекламный и послерекламный периоды;

$H$  — торговая наценка на товар, %;

$И$  — затраты на рекламу.

**Решение:**

$$\mathcal{E}_p = \frac{45\,493,5 \cdot 155,8 \cdot 30}{100} \cdot \frac{35}{100} - 25\,000.$$

**О т в е т:**  $\mathcal{E}_p = 719\,228,17$  тыс. руб.

### **Тесты для самоконтроля**

1. KPR-мероприятиям в сети Интернет можно отнести:

- воздействие на аудиторию посредством публикации материалов и новостей в интернет-СМИ;
- осуществление контакта с представителями традиционных СМИ посредством Интернета;
- работа с аудиторией в on-line конференциях, дискуссионных листах, рассылках (подробно об этом было написано в предыдущей главе);
- формирование ассортиментной картины в сети;
- проведение в сети лотерей, конкурсов.

*Ответ: «а, б, в, д»*

2. Установите соответствие между компонентами имиджа организации и их содержанием.

Содержание компонента	Компонент имиджа организации		
	имидж потребителей товара	имидж товара (услуги)	имидж топ-менеджеров
	1	2	3
1	2	3	4
а) представления о стиле жизни покупателей, их общественном статусе и психологических характеристиках			

1	2	3	4
б) внешний облик, элементы вербального и невербального поведения, социально-демографические характеристики			
в) функциональная ценность товара; дополнительные услуги			

*Ответ: «1-а, 2-в, 3-б».*

**3.** Фирменный стиль как инструмент выделения торговой марки на фоне конкурентов имеет составляющие компоненты:

- а) фирменную символику, собственный логотип, используемый на деловой документации;
- б) объем розничного товарооборота;
- в) наличие фирменного цвета, ярких визиток в целях популяризации в глазах потенциальных клиентов;
- г) фирменная одежда персонала, стандарт культуры обслуживания.

*Ответ: «а, б, в, г, е».*

**4.** Перечислите основные направления связей с общественностью, которые необходимо реализовать:

- а) формирование общественного мнения;
- б) установление эффективных коммуникаций с представителями различных деловых кругов общественности, государственных органов власти, финансовых институтов;
- в) разработка эффективных механизмов взаимодействия с институтами СМИ — прессой, радио, телевидением;
- г) арендные отношения;
- д) международные отношения;
- е) консигнационные операции.

*Ответ: «а, б, в, д».*

**5.** В настоящее время среди перспективных направлений развития связей с общественностью доминируют такие, как:

- а) репутация компании;
- б) антикризисное управление;
- в) раскрутка национального бренда;
- г) выбор канала товародвижения;
- д) совершенствование механизма взаимодействия со СМИ.

*Ответ: «а, б, в, г».*

**6.** Выделите три способа прямой скидки:

- а) скидка с указанием ее размера в денежном выражении;
- б) скидка в процентах;
- в) совмещенная скидка;
- г) указание новой цены без уточнения размера скидки.

*Ответ: «а, б, г».*

**7.** Когда рекомендуется использовать купонаж:

- а) на фазе выпуска нового товара на рынок, когда необходимо побудить потребителей опробовать его;

- б) на фазе разработки жизненного цикла товара;
- в) в момент повторного выпуска товара на рынок, когда его сбыт переживает застой и необходимо расширить круг покупателей.

*Ответ: «а, в».*

**8. Укажите способы распространения купонов:**

- а) почтовая рассылка;
- б) разноска;
- в) через прессу;
- г) продажа в магазине;
- д) через упаковку товара;
- е) в магазине при входе.

*Ответ: «а, б, в, д, е».*

**9. Выделите три вида конкурсов, организуемых производителями:**

- а) конкурсы для детей;
- б) сезонный конкурс;
- в) технические конкурсы;
- г) семейные конкурсы.

*Ответ: «а, в, г».*

**10. Сущность рекламной деятельности определяется функциями рекламы:**

- а) увещательное воздействие на человека с целью побудить его приобрести те или иные товары или услуги;
- б) воспитание в человеке разумных потребностей;
- в) анализ конкурентов;
- г) обеспечение бесперебойного сбыта произведенной продукции;
- д) формирование спроса на продукцию предприятия;
- е) точное и правдивое информирование потребителя о качестве, свойствах, ассортименте, правилах потребления товара.

*Ответ: «а, б, г, д, е».*

**11. Установите соответствие между инструментами маркетинговых коммуникаций и их целевыми ориентирами.**

<i>Целевые установки МК</i>	<i>Инструменты маркетинговых коммуникаций (МК)</i>		
	<i>выставка-продажа</i>	<i>стимулирование сбыта</i>	<i>ярмарка</i>
	1	2	3
а) демонстрация, показ и представление с последующей реализацией новых видов продукции			
б) оптовая продажа товаров, заключение прямых договоров			
в) единовременные побудительные меры по привлечению внимания покупателей к товару			

*Ответ: «1-а; 2-в; 3-б».*



12. Установите соответствие между медиаканалами и их недостатками:

<i>Недостатки медиаканала</i>	<i>Медиаканал</i>		
	<i>радио</i>	<i>газеты</i>	<i>журналы</i>
	1	2	3
а) ограниченность звукового представления; мимолетность рекламного контакта б) кратковременность существования; низкое качество воспроизведения; незначительная аудитория «вторичных читателей» в) временный длительный разрыв между покупкой места и появлением рекламы; соседство рекламы конкурентов			

*Ответ: «1-а, 2-б, 3-в».*

13. Установите соответствие между медиаканалами и их достоинствами:

<i>Достоинства медиаканала</i>	<i>Медиаканал</i>		
	<i>интернет-реклама</i>	<i>наружная реклама</i>	<i>печатная реклама</i>
	1	2	3
а) высокое качество воспроизведения; значительная продолжительность контакта б) высокая частота повторных контактов; невысокая абсолютная стоимость; слабая конкуренция в) коммуникационный простор, интерактивность			

*Ответ: «1-в, 2-б, 3-а».*

14. Установите соответствие между медиаканалами и их достоинствами.

<i>Достоинства медиаканала</i>	<i>Медиаканал</i>		
	<i>газеты</i>	<i>телевидение</i>	<i>реклама на транспорте</i>
	1	2	3
1	2	3	4
а) многочисленность аудитории; возможность надолго удержать внимание получателя (внутрисалонная реклама) б) оперативность, многочисленность аудитории, высокая достоверность, относительно низкие расходы на один контакт и др.			

Окончание табл.

1	2	3	4
в) сочетание изображения, звука и движения; высокое эмоциональное воздействие			

Ответ: «1-б, 2-в, 3-а».

15. Установите соответствие между медиаканалами и их недостатками.

Недостатки медиаканала	Медиаканал		
	наружная реклама	интернет- реклама	телеви- дение
	1	2	3
а) не обеспечивает конфиденциальности информации, узкая целевая аудитория			
б) высокая абсолютная стоимость; перегруженность рекламой; мимолетность рекламного контакта; слабая избирательность аудитории			
в) отсутствие избирательности аудитории; невозможность контакта с удаленными аудиториями; ограничения творческого характера			

Ответ: «1-в, 2-а, 3-б».

# СПЕЦИФИКА МАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОТРАСЛЯХ СФЕРЫ МАЛОГО БИЗНЕСА

- ◆ Маркетинг в сфере товарного обращения
- ◆ Маркетинг в строительстве
- ◆ Концепции маркетинга услуг. Маркетинговые стратегии в сфере услуг
- ◆ Аутсорсинг сетевой кооперации
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

## 6.1. Маркетинг в сфере товарного обращения

Специфика маркетинга в отраслях национальной экономики предполагает учет особенностей сферы материального производства, товарного обращения, транспортного обслуживания, строительства, агропромышленного комплекса и пр.

Основные направления маркетинговой деятельности являются ключевыми составляющими всех стадий воспроизводственного процесса — от производства материальных благ, их распределения, обращения до стадии конечного потребления.

Механизм маркетинговой деятельности может успешно функционировать исключительно за счет использования оптимальных форм производства товаров, услуг, эффективных методов торговли на основе системного подхода к оценке содержания внешней и внутренней среды.

Особенности маркетинга в отдельных сферах деятельности могут быть представлены маркетингом в следующих направлениях: маркетинг сферы товарного обращения, маркетинг в сфере услуг и маркетинг в строительстве.

Сфера товарного обращения — важный фактор эффективности рыночного механизма, так как через эту сферу в России проходит более 2/3 всего товарооборота.

Маркетинг в сфере обращения ставит перед собой решение практических задач поведения на рынке. Они предопределяются коммерческими сделками, обменом, куплей-продажей. Основой развития прикладного маркетинга является изучение конкретной сложившейся ситуации на рынке. Маркетинг в практической деятельности находится в прямой и обратной зависимости с внутренней и внешней средой. Конструкция маркетинговой деятельности с взаимодействующими компонентами приведена на рис. 6.1.

*Базисом* маркетинговой деятельности служат денежный капитал, основные средства и научно-информационные ресурсы, формирующие банк данных для принятия управленческих решений. В *функции* входят аналитическая, сбытовая, созидательная и функция управле-

ния и контроля. *Объектами* ее выступают товары, услуги. К *субъектам* рынка, сферы обращения относятся производители товара или услуги, посреднические организации и др.

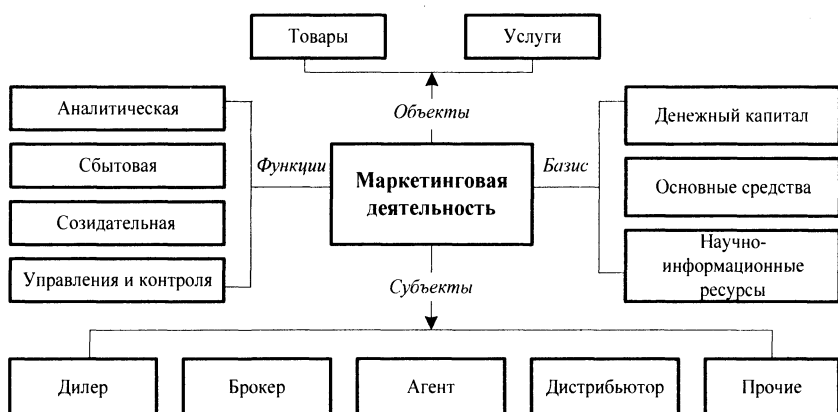
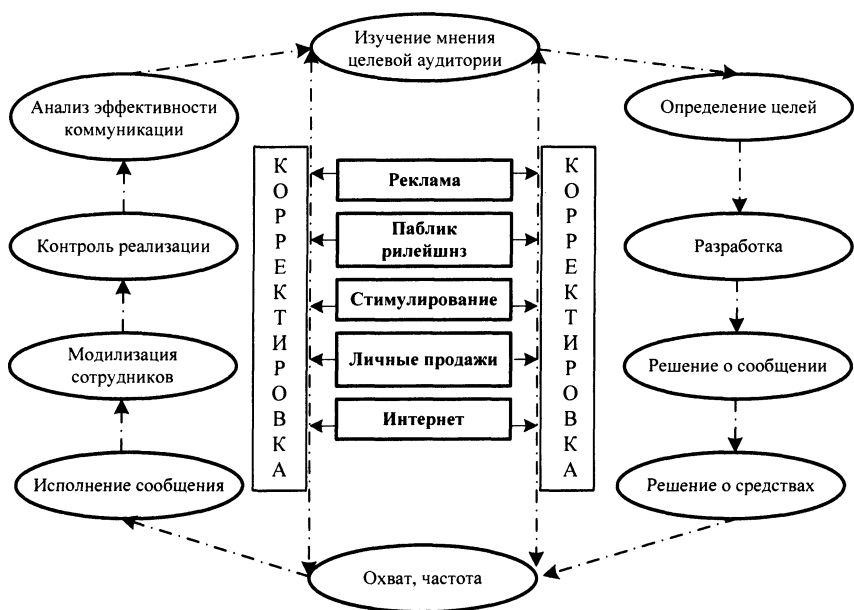


Рис. 6.1. *Конструкция маркетинговой деятельности для сферы обращения*

Ключевая фигура торгово-посреднического бизнеса — *посредник* — человек, владеющий основами и этикой делового поведения, хорошими знаниями, специальными навыками и компетентностью в области реализации взаимовыгодных сделок, контактный и инициативный, умеющий понять многочисленные и разнообразные вкусы и предпочтения своих клиентов. На рынке России ведущими институтами посредничества выступают институты дистрибьюторов, дилеров, агентов и брокеров.

На рисунке 6.2 представлена универсальная модель коммуникационной политики для организации сферы обращения. Ее цель состоит в том, чтобы выявить, как, когда и с помощью каких средств лучше стимулировать сбыт, повысить авторитет предприятия сферы обращения на рынке, успешно осуществлять рекламные мероприятия. В качестве объектов в данном случае выступают поведение поставщиков, посредников и покупателей, эффективность рекламы, отношение групп общественности, контакты с покупателями. Результаты исследований позволяют выработать политику публич-рилейшнз (взаимоотношения с общественностью), создать благоприятное отношение к предприятию товарной сферы, его товарам (сформировать имидж), определить методы формирования спроса населения, воздействия на поставщиков и посредников, повысить эффективность коммуникационных связей, в том числе рекламы.



**Рис. 6.2. Универсальная модель коммуникационной политики для организации сферы обращения**

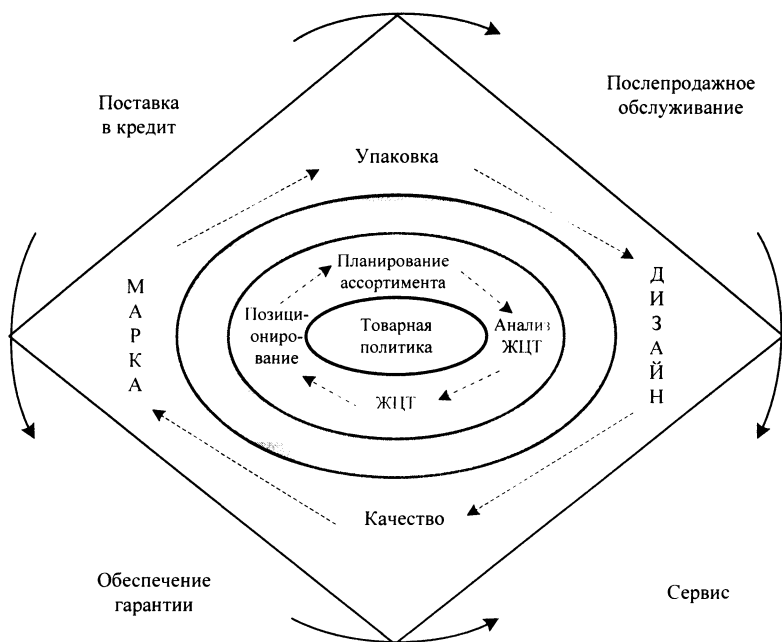
Исследование предполагает предварительные испытания средств рекламы, сопоставление фактических и ожидаемых результатов, а также оценку продолжительности ее воздействия на потребителей. Все это позволяет принимать решения по активизации рекламных кампаний, вести поиск новых средств воздействия на потребителя, повысить его интерес к продукции предприятия.

На рисунке 6.3 представлена универсальная модель товарной политики для организации сферы обращения.

Модель товарной политики нацелена на определение соответствия технико-экономических показателей и качества товаров запросам и требованиям покупателей, а также анализ конкурентоспособности. В результате можно получить сведения относительно того, что хочет иметь потребитель, какие параметры изделия (дизайн, надежность, цену, эргономику, сервис, функциональность) он более всего ценит. Наряду с этим можно получить данные для формулирования наиболее удачных аргументов рекламной кампании, выбора подходящих торговых посредников.

Объектами здесь являются потребительские свойства товаров-аналогов и товаров-конкурентов, реакция потребителей на новые товары и их перспективные требования, товарный ассортимент, упаковка, уровень сервиса, соответствие продукции законодательным

нормам и правилам. Результаты исследования дают возможность предприятию разработать собственный ассортимент в соответствии с требованиями покупателей, повысить его конкурентоспособность, определить направления деятельности в зависимости от различных стадий жизненного цикла изделий, разработать новые товары и модифицировать выпускаемые, усовершенствовать маркировку, разработать фирменный стиль, определить способы патентной защиты.

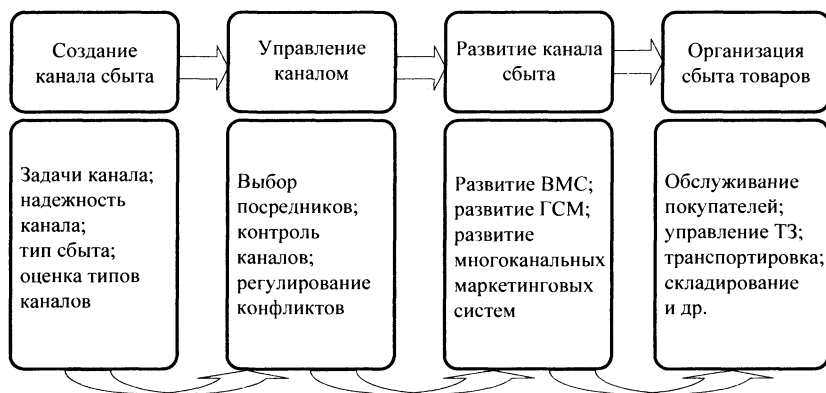


**Рис. 6.3. Универсальная модель товарной политики для организации сферы обращения**

На рисунке 6.4 представлена универсальная модель сбытовой политики для организации сферы обращения.

Модель сбытовой политики преследует цель определить наиболее эффективные пути, способы и средства быстрого доведения товара до потребителя и его реализации. Главными объектами здесь становятся торговые каналы, посредники, продавцы, формы и методы продажи, издержки обращения (сопоставление торговых расходов с размерами получаемой прибыли). Исследования включают также анализ функций и особенностей деятельности различных типов предприятий оптовой и розничной торговли, выявление их сильных и слабых сторон, характера сложившихся взаимоотношений с производителями. Такие сведения позволяют определить воз-

возможности увеличения товарооборота предприятия (фирмы), оптимизировать товарные запасы, разработать критерии выбора эффективных каналов продвижения товаров, разработать приемы продажи их конечным потребителям.



**Рис. 6.4. Универсальная модель сбытовой политики для организации сферы обращения**

На рисунке 6.5 представлена универсальная модель ценовой политики для организации сферы обращения.

*Модель ценовой политики* направлена на определение уровня и соотношения цен, чтобы иметь возможность получать наибольшую прибыль при наименьших затратах (минимизация затрат и максимизация выгоды). В качестве объектов выступают затраты на закупку, хранение и сбыт товаров (калькуляция издержек), влияние конкуренции со стороны других предприятий и товаров-аналогов (сравнение технико-экономических и потребительских параметров), поведение и реакция потребителей относительно цены (эластичность спроса). В результате выбираются наиболее эффективные соотношения затрат и цен (внутренние условия, издержки производства), а также цены и прибыли (внешние условия).

Несмотря на конкретность планируемых в моделях технологий маркетинга, они не являются безальтернативными и по мере изменений в сфере обращения, формирования и апробации новых форм поведения на рынке могут быть гибко адаптированы к изменяющимся условиям, дополнены новыми методами и компонентами с тем, чтобы улучшить структуру, потенциал, результативность и динамику развития этого сектора.

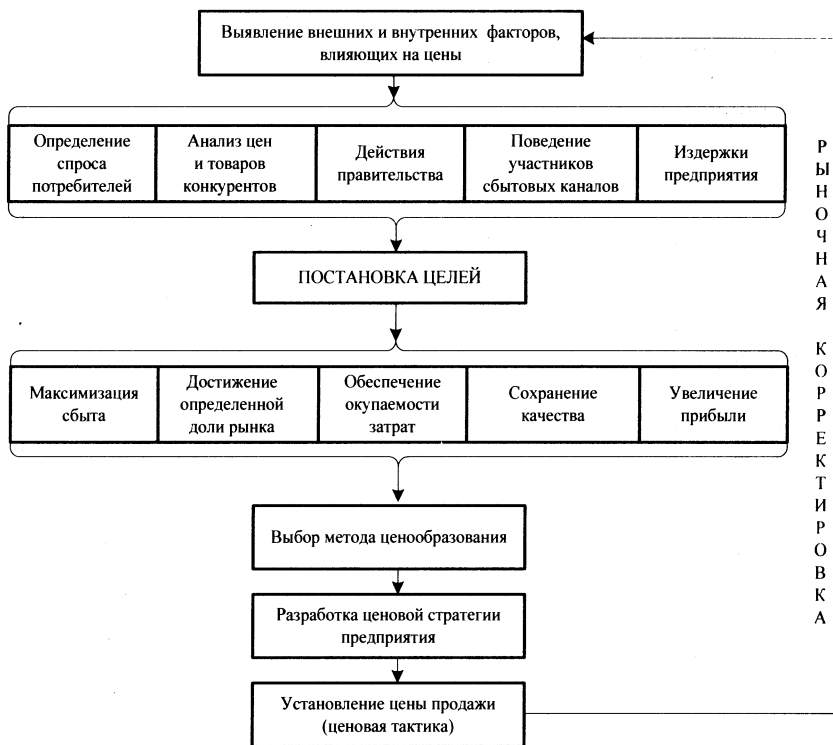


Рис. 6.5. *Универсальная модель ценовой политики для организации сферы обращения*

## 6.2. Маркетинг в строительстве

Строительная индустрия является индикатором качества жизни общества и социально-экономического развития. Помимо этого, строительный сектор национальной экономики способствует активизации работы реального сектора, так как стимулирует работу металлургических, машиностроительных заводов, агропромышленного сектора, транспорта страны, легкой промышленности.

Особенности маркетинга в строительстве определяются специфическими признаками этой сферы.

1. Предприятия строительной индустрии при своей многочисленности территориально разбросаны. Работа многих из них носит временный и сезонный характер. При этом функционирование строительных организаций отличается высокой мобильностью и оперативная дислокация в соответствии с полученным портфелем заказов.



2. Строгая последовательность технологических процессов капитального строительства и отделочных работ предусматривает достаточно широкий диапазон услуг, начиная с монолитных работ, СМР, столярки (окна), отделочных работ, дизайна и заканчивая электрообеспечением, телефонизацией, радиофикацией, дизайном благоустройства, охранными системами.

3. В современных строительных процессах в условиях рынка резко возрастают совокупные затраты на организацию транзакций, т.е. рыночное участие. По данным современных аналитиков, наибольшая доля расходов приходится на управление и организацию системы товародвижения, и в частности на транспортную логистику в пределах 20% от общего объема затрат.

4. На сроки и качество строительного процесса большое влияние оказывают климатические условия, что, безусловно, увеличивает проблемность выполнения прогнозных оценок о завершении работ и сроков сдачи-приемки готовых объектов. На итоги строительства также оказывают влияние природные факторы, в том числе рельеф местности, строение грунта, наличие и территориальная удаленность источников сырья — песка, строительного кирпича и других важных компонентов.

5. На результаты строительных работ в рамках полученных заказов отрицательно влияют неравномерность распределения строительно-монтажных работ, недостаток оборотных средств, нестабильность платежеспособности заказчиков и несовершенство системы государственного регулирования.

Передовые технологии системы маркетинга и логистики в строительной индустрии развиваются крайне медленно относительно других секторов экономики. Это вызвано сложностью и многообразием коммерческих связей между заказчиками, генподрядчиками, субподрядчиками, логистическими провайдерами, проектировщиками, инвесторами.

Управление потокопроцессами усложняется также огромным количеством ассортиментных позиций строительных материалов, комплектующего оборудования. Именно в строительной индустрии сильно сказывается отсутствие высококвалифицированных кадров. Все это приводит к многочисленным простоям, срывам сроков исполнения заказов, низкому качеству готовых работ.

Необходимо отметить, что отрасль строительной индустрии в современных условиях уделяет большое внимание социальной ориентации в рамках принятых президиумом научно-технического совета Госстроя России 20 декабря 2001 г. (№ 01-НС-12/1) «Приоритетных направлений научно-технического развития строительства и жилищно-коммунального хозяйства на 2001—2005 гг.».

В соответствии с данным документом одним из важнейших направлений в приоритетах отрасли должны стать новые энергоресур-

сберегающие разработки и экологически чистые технологии для жилищно-коммунального хозяйства. При этом акцентируется внимание на обеспечение здоровой среды обитания и устойчивого развития городов и поселений.

В современных условиях система маркетинга превратилась в систему интегрированного маркетинга, включающего функцию управления сбытовой, производственной и торговой деятельностью компании. В современной концепции рыночного управления ключевую роль в формировании условий стабильности и успеха играет стратегия аутсорсинга.

Смысл аутсорсинга сводится к простой формуле: сосредоточить все ресурсы на том виде деятельности, который является основным для вашей компании, и передать остальные (поддерживающие, сопутствующие) функции надежному и профессиональному партнеру.

Современный аутсорсинг охватывает все отрасли промышленного производства, в том числе и строительную индустрию.

*Аутсорсинг* в строительстве — это стратегическое решение компании о передаче сторонней организации на исполнение отдельных функций, направлений бизнес-процессов в целях повышения качества, снижения затрат, времени исполнения.

Необходимо выделить практические направления аутсорсинга на разных этапах производственной деятельности:

- обоснование технического задания строительного проекта;
- закупки компонентов и сбыт готовой продукции — система логистики;
- производство;
- управление поставками;
- внедрение новых изделий;
- дистрибуция продукции, внешняя логистика;
- послепродажное обслуживание;
- обоснование размещения заказов на строительство, отделку, дизайн.

*Основная цель системы аутсорсинга* в строительном бизнесе — это снижение совокупных затрат, времени исполнения полученного заказа в режиме повышения качества.

По мнению автора, *концепция аутсорсинга* — выражение корпоративной философии в виде целостной совокупности целей, задач, принципов организации, направленных на максимальное удовлетворение запросов потребителей и заказчиков в режиме высокого качества, своевременности исполнения и оптимизации затрат.

Основополагающими критериями обоснования целесообразности использования системы аутсорсинга являются:

- определение значимости каждой позиции бизнес-процесса с учетом сложности исполнения, себестоимости работ и наличия

корпоративных ресурсов. Важно стратегически определить, какие детали закупать или изготавливать самостоятельно, а какие приобретать по контракту аутсорсинга;

- обоснование причин невозможности обеспечения требуемого качества, уровня снижения затрат, высвобождения дефицитных ресурсов, оборудования, высококвалифицированной рабочей силы;
- критерии отказа от аутсорсинга в связи с отсутствием надежных поставщиков строительной услуги, возможной потенциальной зависимости от монополии поставщика, понижением оперативности принятия управленческого решения и контроля;
- критерии обеспечения качества и сокращения времени производства строительного продукта. Мировой опыт показывает, что объекты стройиндустрии редко имеют собственное ремонтное оборудование, транспортные цехи, маркетинговые службы, профессионалов-логистов.

Как правило, есть множество фирм-профессионалов, которые берут на себя выполнение технологических, управленческих, маркетинговых, логистических, охранных и многих других функций.

В целях минимизации совокупных затрат, повышения качества и сокращения времени исполнения работ участники рынка используют услугу аутсорсинга.

Услуги аутсорсинга имеют межотраслевой характер. Для любой компании важно обосновать маркетинг аутсорсинга в части привлечения сторонних организаций для выполнения корпоративных видов работ в области бухгалтерского учета, использования информационных технологий, выполнения строительных работ. В основе маркетинга аутсорсинга используется механизм обоснования экономической целесообразности услуги с учетом рыночной устойчивости и популярности аутсорсера (сторонней организации).

### **6.3. Концепции маркетинга услуг. Маркетинговые стратегии в сфере услуг**

**Маркетинг услуг** представляет собой область экономической науки, которая рассматривает процесс создания, производства и реализации услуг в интегрированной совокупности, направленной на выявление требований потребителей и определение возможностей их удовлетворения в конкретных условиях рыночной среды. Основной принцип, действующий на всех стадиях маркетинга, — принцип обратной связи между производителем услуг и потребителями.

Концептуализация маркетинга услуг осуществляется за счет построения общей модели процесса маркетинга услуг (рис. 6.6). Концепции маркетинга в сфере услуг перекликаются с соответствующими концепциями товарного рынка. Они лишь подчеркивают особенности производства услуг, их характера и условий реализации.

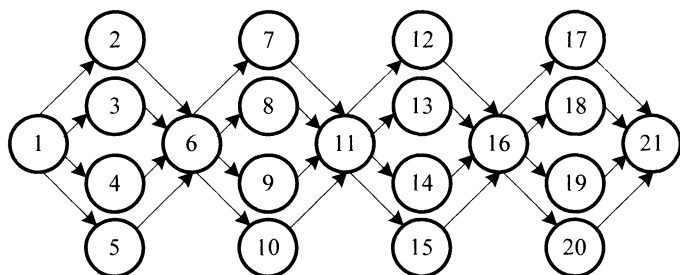


Рис. 6.6. *Общая модель процесса маркетинга услуг:*

1 — маркетинговые исследования рынка услуг; 2 — анализ рыночных возможностей предприятия сферы услуг; 3 — изучение маркетинговой среды предприятия сферы услуг; 4 — оценка конъюнктуры рынка услуг; 5 — оценка уровня конкуренции в сфере услуг; 6 — отбор целевого рынка услуг; 7 — сегментация рынка услуг и выбор целевого сегмента; 8 — организация службы маркетинга предприятия сферы услуг; 9 — разработка стратегии маркетинга услуг; 10 — разработка тактики маркетинга услуг; 11 — разработка плана маркетинга; 12 — разработка комплекса маркетинга услуг; 13 — ценовая политика на рынке услуг; 14 — разработка каналов распределения услуг; 15 — стимулирование спроса на услугу; 16 — разработка ассортиментной политики; 17 — организация маркетинга услуг; 18 — позиционирование услуг на целевом сегменте рынка; 19 — организация маркетингового контроля; 20 — проведение маркетинговой ревизии и аудита; 21 — стимулирование, обеспечение потребительской удовлетворенности спроса на услуги

Разнообразие функций и видов деятельности, присущих маркетингу, требует существования единой основы ведения бизнеса в непроизводственной сфере. Такую основу может составить одна из пяти концепций маркетинга.

**1. Концепция совершенствования деятельности предприятия услуг** предполагает, что потребители будут заинтересованы в услугах, доступных ввиду их низкой цены. Использование этой концепции целесообразно применительно к массовым услугам, удовлетворяющим основные потребности человека и потребляемым многократно (например, большинство бытовых услуг). Такая концепция вполне оправдана, а иногда и единственно возможна в условиях ограниченной платежеспособности населения, когда низкий уровень доходов не позволяет потребителям оплачивать дорогостоящие услуги.

**2. Концепция совершенствования услуг** исходит из того, что потребитель отдает предпочтение услугам высокого качества. Концепция совершенствования услуг целесообразна в условиях высокой индивидуализации спроса, когда существует часть потребителей, нуждающихся в конкретных, индивидуальных услугах повышенного качества. В этом случае важно верно оценить платежеспособность потребителей.

**3. Концепция интенсификации коммерческой деятельности.** Она базируется на утверждении, что услуги предприятия сферы услуг не будут востребованы в достаточном количестве, если не побуждать

потребителя к этому с помощью методов интенсивного стимулирования — личная продажа, реклама, организация встреч с потребителями, формирование имиджа.

4. *Концепция традиционного маркетинга* строится на том, что предприятие сферы услуг с помощью специальных исследований выявляет нужды и запросы потребителей целевого рынка, прогнозирует их поведение и определяет потенциальные возможности спроса, а затем, действуя в рамках системы маркетинг-микс, обеспечивает желаемое удовлетворение спроса.

5. *Концепция социально-этического маркетинга*. На рынке услуг существует целый ряд предпосылок для развития данной концепции. Во-первых, сама социальная направленность деятельности отраслей услуг создает условия для решения широкого круга общественно значимых проблем. Любая деятельность в этой сфере выступает как фактор формирования условий жизнедеятельности населения. В этом смысле она всегда учитывает общественные интересы. Во-вторых, элементы социально-этического маркетинга, способствующие утверждению социальной ответственности и этики предпринимателя, являются ключевым фактором формирования имиджа предприятия. В-третьих, в непроизводственной сфере присутствует значительный неприбыльный сектор. Деятельность неприбыльных организаций всегда использует социально-этические принципы, рассматривая их как один из видов социального маркетинга.

Реализации этих концепций будет способствовать выбор стратегии рыночного присутствия.

Разработка маркетинговой стратегии в сфере услуг — сложный процесс, требующий проведения глубоких исследований состояния и развития рынка услуг, а также оценки позиции предприятия, которую оно занимает на рынке. Решается вопрос о поведении предприятия на рынке услуг и выборе той или иной стратегии.

*Стратегия маркетинга* — это комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей и направленных на достижение генеральной цели предприятия, т.е. доминирующая линия поведения предприятия. В качестве генеральной стратегической цели выдвигают обычно экспансионистские цели — рост доли рынка данного предприятия, полный захват рынка; инновационные цели — оказание новых видов услуг; финансово-экономические цели — получение определенной прибыли.

Выбор той или иной стратегии зависит от специфики внешних и внутренних условий, различных взглядов руководства на пути развития организации и других причин.

Одной из базовых (генетических) стратегий является *стратегия расширения присутствия на освоенных рынках*. Она может быть

весьма успешной в том случае, когда организация имеет технологические или производственные преимущества, которые позволяют увеличивать рыночную долю за счет конкурентов. Такие стратегии обычно являются высокочрезвычайными, так как помимо вложений в технологию и производство услуг сопровождаются использованием относительно низких по сравнению с конкурентами цен.

**Стратегия развития услуги** предполагает разработку, производство и сбыт новых услуг на освоенных рынках (рис. 6.7).

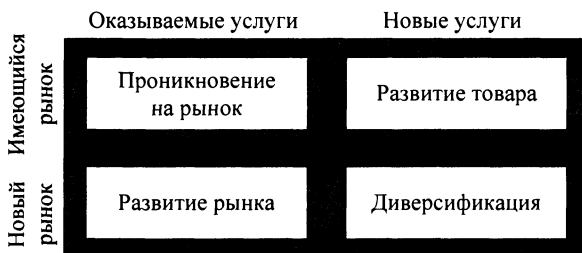


Рис. 6.7. Стратегия развития

Реализация такой стратегии прежде всего предполагает наличие развитой научно-исследовательской и конструкторской базы и персонала, мотивированного на поиск и освоение новых идей. Однако применение данной стратегии может закончиться неудачей для предприятия, если конкурент может легко «скопировать» услугу, сэкономив на НИОКР, производстве и сбыте.

**Стратегия развития новых рынков** предполагает поиск новых рынков для сбыта освоенных услуг. Такая стратегия подразумевает значительные инвестирования в новые рынки; она, как правило, носит достаточно агрессивный характер и предполагает высокий накал конкурентной борьбы.

**Стратегия диверсификации** заключается во внедрении новых услуг на новых рынках. Этот термин часто ассоциируется с экспансией в область, не связанную с текущей деятельностью организации. Такую стратегию, требующую для своей реализации больших инвестиций, могут проводить обычно только крупные сервисные организации. При ее реализации возникают большие трудности достижения эффективного управления. Тенденции последних лет заключаются в том, что организации стараются диверсифицироваться в рамках своих компетенций, используя в полной мере накопленный опыт по оказанию услуг.

Выделяют ряд подвидов стратегии диверсификации. В случае когда организация ищет новые услуги, которым свойственны синергетические эффекты с существующими услугами и с маркетин-

гом относительно этих услуг, даже если они ориентированы на других потребителей, такая стратегия называется *концентрической диверсификационной стратегией*.

Когда же организация ищет новые услуги, которые можно оказывать существующему сегменту потребителей, но не связанные с существующими технологиями оказания услуг, то используется *стратегия горизонтальной диверсификации*.

В случае когда организация ищет новые направления деятельности, не связанные с традиционными для организации технологиями оказания услуг, рынками, используется *стратегия конгломератной диверсификации*.

Когда организация сворачивает свою деятельность как с точки зрения оказываемых услуг, так и рынков, то она уменьшает инвестирования во все элементы маркетинговых технологий и стремится максимизировать прибыль или минимизировать издержки даже при уменьшении объема продаж (рис. 6.8). Такая стратегия называется *стратегией сбора урожая*. Она часто используется при переходе на новую модель относительно заменяемой модели.

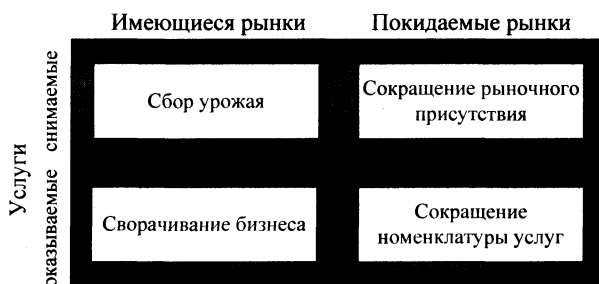


Рис. 6.8. *Стратегия спада*

Если организация не меняет номенклатуру оказываемых услуг, но покидает некоторые рынки, то она проводит *стратегию сокращения рыночного присутствия*. Покидают рынок по разным причинам. Иногда организация не выдерживает конкуренции, возможно, под воздействием изменения законодательства, профиля организации и других причин.

Иногда организации остаются на традиционных рынках, но сокращают номенклатуру оказываемых на них услуг, т.е. проводят *стратегию сокращения номенклатуры услуг*. Это, как правило, обусловлено низкой конкурентоспособностью определенного вида услуг на конкретном рынке.

*Стратегия сворачивания бизнеса* заключается в прекращении оказания организацией на каком-то рынке всех услуг или путем

прекращения всех операций, или путем продажи своего «места» на рынке другой сервисной организации.

В настоящее время большинство фирм придерживаются *сегментационной стратегии*, т.е. концентрируют свои усилия на одном или нескольких сегментах рынка. Это позволяет выдвинуть некоторые приоритеты (новые услуги, новые формы торговли и т.д.) и сконцентрировать на них свои усилия, избегая распыления средств. Сегментация сочетается со стратегией диверсификации, которая открывает перед фирмой возможность маневра, наиболее эффективного использования накопленного потенциала. Если крупные фирмы придерживаются стратегии множественной сегментации и ориентируются на ту или иную форму диверсификации, то средние фирмы предпочитают одномерную (максимум двумерную) сегментацию и ориентируются на принцип специализации, а малые фирмы часто выбирают путь симбиоза с крупной фирмой. У средних и небольших фирм есть преимущество перед крупными: они более гибки и легче приспосабливаются к колебаниям рынка. Поэтому они охотно принимают концепцию пяти «Р», состоящую из пяти управленческих элементов: люди, человеческий фактор (people), товар, товарная политика (product), цена, ценовая политика (price), регион и каналы сбыта (place), продвижение, формирование образа товара в представлениях потребителя (promotion). Стратегия, базирующаяся на данной концепции, называется маркетингом-микс.

Кроме того, при выборе базисных стратегий организации, функционирующей в сфере услуг, необходим постоянный анализ своей позиции относительно конкурентов.

Так, *стратегия лидерства* в области издержек подразумевает оказание услуг по ценам ниже конкурентов. В случае узкого диапазона рыночной деятельности, а следовательно, и конкурентной борьбы легче осуществить политику экономии затрат, поэтому стратегия в данном случае называется стратегией фокусировки на издержках.

Ориентация на предоставление большей пользы для потребителя (кроме низкой цены) предполагает оказание ему услуг высокого качества с высоким уровнем сопутствующих услуг. Для широкого диапазона рыночной деятельности такая стратегия называется *стратегией получения дифференциального преимущества*. Для узкого диапазона рыночной деятельности подобная стратегия носит название стратегии сфокусированной дифференциации.

Долговременный устойчивый коммерческий успех любого субъекта предпринимательской деятельности заключается в стабильном получении расчетной прибыли за счет реализации потребителям производимых услуг, в умении добиться того, чтобы покупатели отдавали предпочтение именно данной услуге в условиях насыщенности рынка товарами-конкурентами.



Очень важно в связи с этим сформулировать, а главное, грамотно претворить в жизнь эффективную политику борьбы за «захват» потребителей в *условиях конкуренции*, завоевать и закрепить доверие пользователей к «своей» услуге, стимулировать их стремление к повторным (многократным) ее приобретениям. В этом процессе большое значение имеют правильно организованная реклама, формирование положительного общественного мнения, стимулирование продажи услуг и персональные продажи.

Связи с общественностью влияют на массовое мнение главным образом через два канала: индивидуальность услуги; способ распространения информации об этом. Технологическая схема действия **стратегии формирования общественного мнения** представляет собой цепочку последовательных действий: заявить о себе — привлечь и удерживать внимание — вызвать интерес — снять напряженность и недоверие — сформировать положительный имидж — инициировать желание — побудить общество к желаемому для фирмы действию — совершенствовать имидж организации (повышать рейтинг). Основные виды деятельности организации по формированию общественного мнения представлены в табл. 6.1.

Таблица 6.1. **Основные виды деятельности по формированию общественного мнения**

№ п/п	Стратегическое направление	Вид деятельности
1	2	3
1	Воздействие на сознание и подсознание людей	Формирование (концепция) смыслового поля Психология управления Психология формирования интереса («паблик рилейшнз») Построение карты мероприятий по связям с обществом Взаимодействие с престижными клиентами Управление поведением и сознанием человека Применение (использование) гипно- и психотехники Преодоление конфликтных ситуаций
2	Постоянная связь (сотрудничество) со СМИ	Деятельность пресс-атташе (пресс-релиз) Формирование дружеских отношений с ключевыми журналистами
3	Периодическая связь (взаимодействие) со СМИ	Подготовка и размещение в СМИ пресс-релизов, анонсов, специальных сообщений Подготовка и размещение в СМИ имидж-статей Организация пресс-конференций Проведение брифингов для прессы Организация интервью для прессы с престижными клиентами фирмы

1	2	3
		<p>Подготовка сообщений об общественной благотворительной деятельности фирмы            Кейс-история            Биография руководителя</p>
4	Сотрудничество с отраслевыми периодическими изданиями	<p>Подготовка и размещение направленной информации по размещению проблем отрасли (обзорная статья)            Подготовка и размещение статей об инновационной деятельности фирмы и имидж-статей            Подготовка информации о сфере деятельности фирмы (межотраслевая деятельность)</p>
5	Пропаганда продукции/услуг	<p>Организация семинаров, презентаций            Организация дискуссий по качеству и «пакету характеристик» (потребительских возможностей) продукции            Использование современных средств связи            Опросы общественного мнения</p>
6	Лоббирование	<p>Установление взаимоотношений с государственными структурами            Установление взаимоотношений с общественными организациями            Спонсирование благотворительных мероприятий</p>
7	Применение товарной марки	<p>Формирование и совершенствование фирменного стиля            Формирование и совершенствование корпоративной культуры            Использование зрительных, звуковых и иных средств привлечения внимания общества к фирме и ее услугам</p>
8	Мониторинг изменений внешней и внутренней бизнес-среды и потребностей (ожиданий) общества	<p>Отслеживание, оценка и адекватное реагирование на изменения условий внешней бизнес-среды, ожиданий и потребностей общества            Адаптация возможностей и характера деятельности фирмы к изменяющимся потребностям общества</p>
9	Имидж фирмы и ее продукции	<p>Имидж топ-менеджера            Имидж в бизнесе            Имидж сотрудников            Имидж услуги            Визуальный имидж</p>
10	Отстройка от конкурентов	<p>Комбинация воздействия одного имиджа при снижении другого (позиционирование «своего» объекта на фоне конкурентов)</p>

1	2	3
11	Контрреклама («отмыв»)	Восстановление случайно сниженного имиджа Опровержение недобросовестной (ложной, неэтичной) и иной информации и рекламы конкурентов с целью ликвидации негативных для имиджа фирмы последствий
12	Мониторинг правового поля, политической, социально-культурной и экономической ситуаций в их динамике	Отслеживание изменений государственного законодательства, политики, международных взаимоотношений Фиксация динамики настроений общества и изменения «общественных ценностей» Исследования действия демографических, культурно-этических и других факторов Корректировка стратегии и политики формирования общественного мнения о фирме и ее продукции в соответствии с изменением рейтинга отдельных направлений, их составляющих

Нужно отметить, что стратегии маркетинговой деятельности детализируют стратегии развития предприятия в целом. Одновременно предприятия могут придерживаться нескольких стратегий в соответствии с комплексом маркетинга.

С одной стороны, стратегии ориентированы на достижение рыночных целей фирмы и формулируют главные цели маркетинга, с другой — они определяют цель и характер тактической деятельности службы маркетинга, служат основанием для формирования уровней элементов комплекса маркетинга.

#### 6.4. Аутсорсинг сетевой кооперации

Межотраслевые реформы и механизмы государственного регулирования до последнего времени не принесли желаемых результатов. Поэтому компании малого бизнеса активно развивают сетевую кооперацию с использованием услуги аутсорсинга.

Современное развитие национальной экономики сопровождается таким экономически выгодным механизмом управления, как сетевая интеграция, в основе которой используются технологии франчайзинга.

Развитие сетевой кооперации — достаточно новое направление в сфере малого бизнеса для России, и еще четко не обозначены схемы взаимодействия партнеров с выделением прав и ответственности между франчайзером как инициатором сети и франчайзи как участниками интеграции.

Начиная с 1998 г. торговые структуры малого бизнеса были вынуждены создавать сетевую кооперацию. Активно развивается сетевая кооперация на рынке рекламных услуг, услуг PR и консалтинга.

Стремление войти в единую корпоративную сеть обусловлено не только желанием увеличить доходы, проникнуть в новые сегменты сбыта, но и найти надежную «крышу» от конкурентов в результате стандартизации бизнес-процессов, и в первую очередь стандартов обслуживания клиентов, безопасности труда, охраны окружающей среды. Основные компоненты социальной ответственности маркетинга в рамках функционирования корпоративной сети коммерческих структур приведены на рис. 6.9.



**Рис. 6.9. Механизм социальной ориентации участников сетевой кооперации**

Как видно из приведенного механизма, компоненты социальной ориентации неразрывно связаны со стандартизацией корпоративной деятельности в целях повышения качества работ, расширения сферы влияния и популярности каждого участника сетевой кооперации.

Для успешного включения компании малого бизнеса в процесс интеграции очень важными являются имидж владельца и управленцев компании, рекомендации со стороны представителей деловых кругов. Страх потери репутации заставляет строго соблюдать иногда и кабальные условия контракта в целях сохранения уважения, доверия и деловой популярности.

Активизация коммуникаций связана с личными, неформальными отношениями, складывающимися между сотрудниками корпоративной сети практически всех уровней управления, взаимодействующих между собой в целях установления взаимопонимания гармонии для сокращения рисков взаимодействия, совокупных издержек и получения более выгодных условий (дополнительных скидок, минимальных сроков выполнения заказа).

Формированию сети присущи такие особенности, как независимость членов сети. Члены сетевой организации имеют определенную степень свободы, достаточную для возможности определить приоритеты по характеру и направленности собственной деятельности и нести ответственность за собственный результат. Наряду с этим для организаций сетевого типа характерен тип ответственности «перед самим собой» за собственный успех и результат самостоятельно поставленной цели.

Лидер в сетевой организации — любой участник, являющийся носителем финансового, производственного, коммуникативного, экспертного или иного ресурса, актуального и важного для работы в сети в данное конкретное время.

Необходимое условие лидерства — готовность члена сети к использованию своего ресурса для достижения общих целей сети (параллельно с реализацией собственных целей).

С учетом специфики создания и функционирования сетевой кооперации необходимо соблюдать следующие принципы: добровольности, единства и самостоятельности участников сети; оптимизации структуры управления, ее экономической устойчивости, гибкости и оптимального механизма перераспределения прав и полномочий между членами сети; эффективного уровня централизации в структуре и управлении; создания и обеспечения единого информационного пространства.

Целью кооперации является активное продвижение услуг высокого качества, контролируемого головной компанией не только на этапе вступления нового участника в сеть, но и в процессе его деятельности.

В основе кооперации используются франчайзинговые технологии как форма сетевой кооперации франчайзодателя — известной компании, обладающей действующей операционной цепочкой, с франчайзи — малоизвестными компаниями. При этом франчайзер предусматривает передачу на коммерческой основе второй юридической стороне лицензии на производственные, управленческие, маркетинговые технологии, ноу-хау и товарные знаки.

Франчайзер оказывает партнерам услуги в виде поставок уникального оборудования в организации торговой сети, рекламы, подготовки персонала, стандартизации качества продуктов и услуг, получая за это постоянную компенсацию, оговоренную в контракте, и оплату соответствующих товаров и услуг.

Российские сети ритейлинга (розничная продажа) исчисляются сотнями магазинов в основном в городах-«миллионниках». Лидерами являются: «Пятерочка», «Перекресток», «Рамстор», «Седьмой континент» и «Копейка» — продукты питания; «Эльдорадо», «М-Видео», «Техносила», «Мир» — электроника; «Евросетъ», «Связной», «Мобайл-Центр» — сотовые телефоны.

Сетевая организация торговли позволяет добиваться снижения издержек при одновременном улучшении качества обслуживания и предоставлении покупателю лучших услуг. Самые распространенные и наиболее открытые для изучения — глобальные ритейловые сети.

В роли планово-управленческих решений на первый план выступают мероприятия по разработке корпоративных стандартов обслуживания клиентов, мотивационных программ, нацеленных на активизацию каждого участника торговли для максимального и своевременного удовлетворения запросов россиян. Именно мотивационные программы, выполненные с учетом требований корпоративного маркетинга торговой организации, повысят профессионализм коллектива, создадут достойный имидж в нашем обществе.

Необходимо отметить, что коммерческие отношения в современной сетевой кооперации на практике осуществляются в рамках договора на аутсорсинг. Например, широкое распространение сетевой кооперации аутсорсинга получило в малых предприятиях строительного бизнеса.

Конечная цель маркетинговых усилий малой организации — получение прибыли за счет взаимодействия самостоятельных систем.

Величина синергетического эффекта определяется результатами работы каждой системы в отдельности, а именно системы маркетинга, логистики, информации, коммуникации, мотивации, связей с общественностью и др. При этом доминируют результаты работы маркетинговой системы и системы логистики.

Система маркетинга определяет результативность рыночного участия компании, ее стратегий и тактики взаимодействия с партнерами, клиентами, инвесторами, властными и общественными организациями.

В современных условиях система маркетинга превратилась в систему интегрированного маркетинга, включающего функцию управления сбытовой, производственной и торговой деятельностью компании.

Для получения эффективного маркетинга в сфере малого предпринимательства трудно переоценить значение системы логистики. Система логистики — основной инструмент управления товародвижением — прямо влияет на эффективность использования внутреннего ресурсного потенциала компании сферы малого бизнеса. Управление потокопроцессами позволяет повысить результативность взаимодействия со сбытовыми, маркетинговыми, транспортными, информационными, финансовыми подразделениями.

Основными предпосылками формирования и развития современной системы логистики малого бизнеса являются:

- формирование интегрированных организационных структур с доминированием сетевой торговли;
- увеличение скорости и сложности потокопроцессов.

Многие компании малого бизнеса для успешной реализации коммерции вынуждены создавать надежные информационные системы. В течение короткого времени благодаря сети Интернет малые предприятия создали достаточно полный и надежный банк информационных данных. Одновременно появилась потребность в дизайне, верстках, программном обеспечении созданных информационных ресурсов. Глобальная сеть Интернет позволяет гибко использовать корпоративный ресурс между подразделениями, географически удаленными друг от друга. Корпоративная информационная система включает информацию, отражающую текущее состояние компании и перспективное ее развитие. При этом особое внимание уделяется процессу управления информационными потоками в части осуществления хозяйственной деятельности, а также выполнения SWOT-анализа для мониторинга рыночной устойчивости компании, усиления конкурентных преимуществ и выполнения маркетинговых исследований по оценке внешней среды, тенденций и закономерностей рынка.

Для малого предпринимательства трудно переоценить значение системы стимулирования сбыта как формы продвижения товара с включением конкретных коммуникаций по эффективности воздействия на потребителя, и в первую очередь персональные продажи, гибкие ценовые скидки, зачеты, купоны, директ-мейл, интерактивный маркетинг.

В условиях сетевой торговли с включением многочисленных точек продажи именно аутсорсинг является ключевым резервом рыночной устойчивости.

Определение аутсорсинга отражает многообразие его толкования с позиции:

- образа мышления;

- принципов хозяйствования;
- отрасли хозяйственной деятельности;
- синергетического эффекта от гибкого использования философии аутсорсинга.

**Аутсорсинг** (outsourcing: «outside» — внешний; «resourcing» — помогающий) — это целенаправленное выделение отдельных бизнес-процессов и делегирование их на исполнение сторонней организации.

В научной литературе встречается ряд терминов, аналогичных аутсорсингу. Например: *shrinking* — сокращение, сжатие организации, *downsizing* — уменьшение организации; *deleyering* — ограничение числа уровней управления; *spin off* — реструктуризация или выделение единиц бизнеса.

На практике существует противоположная методология аутсорсингу — так называемый **инсорсинг**, т.е. включение в корпорацию функций, ранее выполняемых другими рыночными субъектами.

Иногда вместо термина «аутсорсинг» используют термин «управление мощностями» (*Facilities Management* — FM). В рамках соглашения FM ответственность за управление персоналом, собственностью, оборудованием перекладывается на другую организацию в целях повышения качества исполнения работы.

Основоположником теории «аутсорсинга» можно считать Альфреда Слоуна, президента компании General Motors. Еще в 1921 г., когда компания находилась на пороге краха, он за счет внедрения нового проекта вывел ее к 1935 г. в лидеры автомобилестроения. Сердцевиной проекта бала методология аутсорсинга, примененная им за 70 лет до появления этого термина. Аутсорсинг в General Motors был использован по двум направлениям: в организации системы управления компанией и организации производства. Практика деятельности А. Слоуна подтвердила вывод о том, что специализированные фирмы выполняют отдельные функции лучше, чем исполнители корпоративного подразделения General Motors.

По мнению Генри Форда, философия аутсорсинга заключена в том, что если в компании не получается что-то делать лучше и дешевле, чем у конкурентов, то нет никакого смысла это делать. Эту работу целесообразно передать тому, кто ее выполнит с заведомо лучшими результатами.

*Смысл аутсорсинга* сводится к простой формуле: сосредоточить все ресурсы на том виде деятельности, который является основным для вашей компании, и передать остальные (поддерживающие, сопутствующие) функции надежному и профессиональному партнеру.

Пионером современного аутсорсинга считается фирма EDS ROSSA PEROTA, которая в 1963 г. предложила концерну FRITO LAU платные услуги по реализации ее информационных функций. Поэтому вплоть до настоящего времени аутсорсинг связывают прежде всего с обеспечением информационных функций.



Иными словами, аутсорсинг — это перевод внутреннего подразделения или подразделений предприятия и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, предлагающего оказать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене.

*Аутсорсинг бизнес-процессов* (BPO — Business Process Outsourcing) — передача в полное ведение компании-аутсорсеру какого-либо произвольного бизнес-процесса в компании-заказчике. Подобные компании специализируются на одном или нескольких бизнес-процессах (близких по конечному продукту или услуге). Компания-заказчик образует вокруг себя сеть аутсорсеров, в число которых могут входить клиринговые, консультационные, логистические, IT-компании и др.

Таким образом, компания-заказчик передает максимальное количество функций, связанных с поддержкой основного бизнеса, с тем чтобы сосредоточиться на ключевых вопросах бизнеса.

Аутсорсинговые компании взаимодействуют между собой, расширяются вместе с расширением бизнеса компании заказчика и следуют за ним по всему миру, образуя многопрофильную многоуровневую сеть.

Аутсорсинг как полезный вид деятельности на рынке России появился в конце XX в. В настоящих условиях стратегии аутсорсинга носят межотраслевой характер.

Результативность аутсорсинга зависит прежде всего от способности менеджмента гибко использовать арсенал набора маркетинговых инструментов при обосновании экономической целесообразности, организации и реализации этой услуги.

Именно формирование услуги аутсорсинга позволяет сэкономить совокупные затраты, сократить сроки исполнения работы, повысить качество и сервис обслуживания. Это становится возможным при своевременной разработке стратегий товарной, ценовой и коммуникационной политики.

Взвешивая экономическую обоснованность аутсорсинга, необходимо помнить о самом главном компоненте позиционирования, т.е. о стремлении компании удержать лидирующие позиции за счет совокупных выгод от механизма аутсорсинга.

Поэтому при обосновании аутсорсинга помимо оценки рыночной устойчивости аутсорсера как исполнителя работ необходимо учитывать такой элемент позиционирования как репутация компании, включающая позитивный имидж в глазах общественности.

Известно, что использование аутсорсинга или инсорсинга всегда сопровождается реструктуризацией компании, перераспределением полномочий между исполнителями по уровням иерархии управления.

В современных условиях создаются корпоративные сети для гибкого использования механизмов аутсорсинга.

Значительную роль при этом имеет работа над созданием квазифирмы как генерального штаба корпоративной сети.

**Квазифирма** — система долгосрочных отношений между генеральным штабом и другими участниками корпоративной сети в роли субподрядчиков, образуя эксклюзив участников. Контракты заключаются на условиях фиксированной цены. Квазифирма осуществляет деятельность по отбору в качестве подрядчиков наилучших по принципу сочетания «цена — качество».

Подобная система имеет широкое распространение в московской строительной индустрии. Подобные формы иногда называют симбиотическим объединением, т.е. компании в своей деятельности зависят друг от друга настолько, что возникает некий симбиоз, сращивание, когда деятельность одной невозможна без деятельности другой. Тем не менее участники корпоративной сети остаются независимы друг от друга юридически, экономически и административно.

Фактическое управление сетевой кооперацией берет на себя генеральный подрядчик, осуществляя контроль за качеством поставляемых материалов и произведенных работ.

**Аутсорсинговая сеть** (или сеть организаций-аутсорсеров) — целостная совокупность независимых организаций. При этом каждый аутсорсер сохраняет за собой ведение основного бизнеса.

**Альянс** — внутриотраслевое и межотраслевое объединение в рамках малого бизнеса, представляющее процесс горизонтальной интеграции, нацеленной на исполнение отдельных видов работ, которые в конечном счете составляют готовую продукцию в рамках соглашения об относительно продолжительной кооперации двух или более партнеров для достижения коммерческих целей, идущее дальше обычных торговых операций, но не доводящих дело до слияния.

В рамках альянса объединяются ресурсы компаний-участников, в качестве результата успешной деятельности альянса участник, например, может получить новую разработанную технологию.

Целью альянса является совместный проект, осуществление которого стратегически важно для каждого участника, но самостоятельное выполнение проекта недоступно ни одному из участников. Альянсы постепенно превращаются в большие интегрированные, мультирыночные организации, имеющие стратегические центры и сети подразделений, как внутриотраслевые, так и между смежными отраслями услуг.

Эти организации представляют собой современный аналог горизонтально интегрированных структур, обладающих единым центром управления в рамках осуществляемого проекта: стратегический центр в данной форме организации избегает прямого контроля, а занимается координированием стратегий развития и инвестиций, созданием или проектированием пакетов услуг (в рамках про-

екта). Функциональная идеология альянсовых организаций характеризуется чаще всего как сотрудничество конкурентов.

Данная форма сетевой кооперации позволяет сохранять стимулы к развитию, связанные с сохранением конкуренции между участниками сети, одновременно сочетая интенсивное сотрудничество в тех направлениях, где оно приводит к совместной пользе. Это дает им возможность относительно быстрого перехода на новые продукты, услуги или технологии, а также способствует эффективному управлению инвестициями.

На рисунке 6.10 представлены классификационные признаки сетевой кооперации.



Рис. 6.10. Классификационные признаки сетевой кооперации

**Главный признак** — *организационная форма управления* включает такие важнейшие компоненты, как основу формирования сети с включением самого проекта интеграции, структуры организации, стилей и принципов управления, а также организационно-правовой формы участников сети.

Не менее важным признаком является *модель интеграции*, которая имеет такие компоненты, как: вид экономической системы (открытая или закрытая); способ формирования (кооперация, слияние, поглощение) и принципы участия членов в сети; взаимосвязь между членами сети (партнерская, подчиненная, смешанная); вид экономической модели интеграции (стабильная, динамическая, внутренняя или внешняя).

**Географический признак** отражает территориальное положение корпоративной сети как локальной, региональной, национальной, континентальной и глобальной.

**Признак специализации** отражает вид функционирования сетевой кооперации организаций одной или нескольких отраслей в рамках узкоспециализированной или многопрофильной деятельности.

**Время интеграции** следует учитывать в режиме долгосрочного или краткосрочного договора сетевой кооперации.

При создании корпоративной сети необходимо помнить об основных преимуществах и недостатках как для создателя, так и для участников. Основные преимущества и недостатки сетевых структур аутсорсинга приведены в табл. 6.2.

Таблица 6.2. **Преимущества и недостатки сетевых структур аутсорсинга**

<i>Преимущества сетевых структур</i>	<i>Недостатки сетевых структур</i>
<p>Значимость межличностных отношений для функционирования сети, которая предопределяет более этичный, эффективный и динамичный характер ее деятельности</p> <p>Система внутренней взаимопомощи и взаимоконтроля, обеспечивающая стабильность сети</p> <p>Высокая способность сети к адаптации относительно внешней среды, оперативной корректировке своей деятельности в соответствии со специфическими целями, планами и ценностями участников</p> <p>Объединение ресурсов и инфраструктур участников, что позволяет сети преодолевать входные барьеры отрасли и внутренние ограничения в сфере бизнеса</p> <p>Обеспечение эффективной поддержки сети в целом и соответственно конкурентное преимущество каждого участника</p> <p>Отсутствие строгой регламентации, иерархичности и постулатов стимулирует в сети процессы создания новых знаний, внедрение инноваций и изменений</p> <p>Распределение ответственности и полномочий в сети создает позитивы для развития творчества, инициативы, предпринимательства</p> <p>Сеть является ядром аккумуляции, оперативного распространения опыта, знаний, профессионализма и новейших технологий</p>	<p>Нестабильность сетевых структур, возможность возникновения конфликтных ситуаций, отсутствие системы предотвращения распада сети</p> <p>Отсутствие формальных процедур создания сети, огромные финансовые, временные и человеческие затраты на начальном этапе формирования сети</p> <p>Низкая проработанность вопросов управления и принятия решений в рамках сетевой кооперации</p> <p>Отсутствие системы комплексного контроля за несетевой деятельностью участников и системы наказания за недобросовестное поведение</p> <p>Значимость межличностных отношений, которая может сказаться на объективности и взвешенности принятия деловых решений</p> <p>Возможность появления серьезной конкуренции среди участников корпоративной сети</p> <p>Необходимость следовать корпоративным стандартам, торговым технологиям, корпоративной культуре, что приводит к замораживанию инноваций на местах</p> <p>Стандартизированный подход к клиенту</p> <p>Унифицированные услуги</p> <p>Бюрократизация процедур</p> <p>Высокая стоимость услуг</p> <p>Отсутствие понимания локальной специфики</p>

По понятным причинам создателя сети будут волновать такие преимущества, как формирование корпоративного влияния в бытовых сегментах, увеличение ассортимента, емкости целевого сегмента, размеры доходов. А франчайзи в свою очередь будут интересоваться условиями выплаты корпоративного долга, уход от конкуренции за счет единого корпоративного «зонтика», возможность гибко использовать торговые технологии, корпоративные стандарты, повышение квалификации и переподготовка кадров.

Перед кооперацией участников в сеть необходимо учитывать, что формирование сети происходит в каком-то конкретном контексте. Участники сети «выигрывают» лишь при определенных условиях и в определенных ситуациях.

Строительные компании стремительно набирают обороты и создают мощные корпоративные сети из частных малых предприятий в целях гибкого использования маркетинга аутсорсинга. Примером могут быть компании-холдинги: «Дон-Строй», «Алые паруса», «Стройиндустрия», «Техноком», «Домострой-Престиж», «Кнауф гипс», «Кнауф Маркетинг», «Гранитогресс».

Известно, что широкое распространение аутсорсинг получил в форме консалтинга. Систему консалтинговых услуг аутсорсинга можно представить как совокупность консультационных подразделений, фирм, компаний с выделением генеральной роли Торгово-промышленной палаты РФ (рис. 6.11).



Рис. 6.11. Система консалтинговых услуг аутсорсинга

Российский рынок консалтинга аутсорсинга сейчас ориентирован прежде всего на *спрос клиентов*, что привело к росту требований заказчиков к качеству, разнообразию, оперативности услуг. Консалтинговые услуги аутсорсинга востребованы не только крупным,

средним, но и малым бизнесом, который хочет за свою, пусть даже небольшую оплату получить профессиональную услугу хорошего качества, нестандартное решение при условии экономии ресурсов.

Компаниям-заказчикам нужна уверенность, что при возникновении у них какой-либо специфической проблемы или задачи консалтинговая аутсорсинговая фирма решит ее на высоком уровне.

Независимо от всего заказчик требует, чтобы основные рекомендации по антикризисной PR-программе разрабатывал высококлассный «пиарщик», а запуск нового строительного продукта консультировал талантливый бренд-менеджер; консультант должен обеспечить ему консультации этих специалистов, даже если всего несколько лет назад всех устраивало наличие единственного маркетолога.

В связи с этим перед консалтинговыми компаниями в строительстве встает дилемма: как обеспечить достойный уровень обслуживания клиентов при своих ограниченных ресурсах. Как правило, данная задача решается тремя путями: найм новых профессионалов и создание маркетинговой проектной команды, аутсорсинг данного вопроса, объединение со специализированной функциональной или другой консалтинговой компанией.

Сетевые кооперации аутсорсинга в строительстве позволяют грамотно организовать работу с клиентом; добиться высокого качества строительной услуги; привлечь лучших экспертов и профессионалов; создать условия для использования передового опыта и инновационных технологий; достичь высокой скорости оборота капитала; обеспечить высокую адаптацию и гибкое реагирование на перемены рынка.

Все эти направления являются слагаемыми формулы успеха в маркетинге.

---

## ***Вопросы и задания***

1. Сформулируйте цели маркетинга организации в зависимости от отрасли или сферы деятельности.
2. Назовите специфические черты услуги как товара.
3. Что подразумевается под маркетингом сферы товарного обращения?
4. Какой вид имеет общая модель процесса маркетинга услуг?
5. Назовите основные черты аутсорсинга в строительстве.
6. Докажите необходимость ориентации на маркетинг в сфере услуг.
7. Приведите пример реализации успешной маркетинговой программы в строительстве.
8. Какими стратегиями маркетинга необходимо руководствоваться для получения максимальных результатов?
9. Использует ли ваша компания оценочные показатели сервисного и качественного обслуживания клиентов?

- 10.** Какие коммуникационные каналы для компании с ограниченным бюджетом малого предприятия являются наиболее эффективными: ТВ-реклама, телемаркетинг, интерактивный маркетинг, СМИ? Какие доступные коммуникации не представлены?
- 11.** Используются ли в вашей компании инструменты паблик рилейшнз для создания репутации фирмы?
- 12.** Предложите выгодный корпоративный альянс на принципах аутсорсинга для увеличения количественных и качественных показателей эффективности маркетинга.
- 13.** Перечислите основные блоки модели маркетинга услуг и обоснуйте важность обратной связи с целевыми аудиториями клиентов.
- 14.** На конкретном примере практического использования дайте оценку содержания важности услуги аутсорсинга. Покажите ее экономическую целесообразность.
- 15.** При реализации нового продукта компания «Мир» использовала интегрированный подход к маркетинговым коммуникациям. Обоснуйте увеличение бюджета на маркетинг почти в два раза относительно традиционного подхода. Данные интегрированного подхода и традиционного к маркетинговым коммуникациям приведены в табл. 6.3.

**Таблица 6.3. Сравнительный анализ затрат и результатов маркетинговых инструментов**

<i>Показатель</i>	<i>Традиционный подход</i>	<i>Интегрированный подход</i>
Бюджет, руб.	9500	21 500
Инструменты маркетинга	Создание рекламного продукта; ТВ-реклама; СМИ; медиапланирование; промоушн-поддержка; проведение фокус-групп, подтверждающих соответствие креативного решения запросам потребителей	Прямая реклама; телемаркетинг; директ-мейл; Интернет; консультационный сайт; горячая линия; анонс-презентация за два месяца до выхода нового продукта; симпозиум и паблисити в СМИ
Результаты	Значительный охват аудитории Информирование о потребительской ценности продукта Создание эмоциональной притягательности продукта	Создание целевых аудиторий потребителей Формирование эффективной обратной связи Демонстрация социальной позиции компании Создание надежной базы данных для портфеля заказов

- 16.** Исходя из данных табл. 6.4 оцените рыночную устойчивость компании, в которой вы трудитесь. Если наберете более 30 баллов, вас можно поздравить с надежной командой профессионалов.

Таблица 6.4. *Критерии рыночной устойчивости*

<i>Критерий</i>	<i>Значение</i>	<i>Единица измерения</i>	<i>Балл</i>
Рыночная стратегия по привлечению клиентов	Увеличение на 10% относительно прошлого периода	Человек	От 0 до 2
Уровни каналов распределения	Канал 0	Количество посредников	3
	Канал 1		2
	Канал 3		1
Доля рынка	Менее 3%	%	1
	От 3 до 5%		2
	От 5 до 10%		3
	От 10 до 20%		4
	От 20 и выше		5
Период сотрудничества с основными партнерами по бизнесу	До полугода	Месяцы, год	0
	От полугода до года		1
	От 1 года до 2 лет		2
	От 2 лет до 3 лет		3
	Более 3 лет		4
Выполнение стандартов мерчендайзинга качества обслуживания, безопасности труда	Нет	Корпоративные стандарты (ед.) За поддержание каждого пункта присваивается балл, начиная с 2	0
	Наличие стандарта мерчендайзинга, качества обслуживания и безопасности труда		2
			3
			4
Своевременность оплат	Предоплата	Сроки оплаты по договору	1
	Оплата в срок		2
Наличие бренда на продукцию компании	Нет	—	0
	Есть		3
Среднемесячный темп прироста продаж за квартал	От 0 до 10%	%	1
	От 10 до 20%		2
	От 20 до 30%		3
Репутация компании	Нет	Позитивное общественное мнение	0
	Высокая		3

- 17.** Разработайте для своей компании программу по формированию общественного мнения. Основные виды деятельности организации по формированию общественного мнения представлены в табл. 6.1.
- 18.** Постройте универсальную модель ценовой политики для организации сферы обращения. В качестве основы используйте схему рис. 6.5.
- 19.** На рисунке 6.2 представлена универсальная модель коммуникационной политики для организации сферы обращения. Постройте по предлагаемой схеме модель коммуникационной политики для вашей организации.



**Задача № 1.** Определите схему управления ассортимента для вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Эффективное управление ассортиментом позволяет компании поддерживать конкурентоспособность и развиваться. Ассортимент компании, работающей в условиях конкуренции, не должен быть неизменным, управление же им в сущности сводится к двум действиям: сужение или расширение товарной линии.

Направления изменения ассортимента зависят от целей компании:

- как правило, расширение ассортимента позволяет увеличить долю рынка компании, хотя при этом в краткосрочном периоде расширение ассортимента может уменьшить прибыльность;
- сужение ассортимента обычно используется с целью увеличения прибыли. Для этого проведите анализ доходности производимой продукции и выведите из линейки производимых продуктов мало доходные. Это позволит увеличить прибыль, но может привести к уменьшению доли рынка компании.

Для управления ассортиментом рекомендуем использовать полный набор инструментов получения рыночной информации: наблюдение за потребителями и конкурентами, сбор и анализ статистики продаж (как своей компании, так и конкурентов), проведение опросов продавцов, покупателей и других участников рынка, экспертные оценки и т.д.

Занесите данные в последний столбец табл. 6.5, используя пример во втором столбце таблицы как образец.

Таблица 6.5. *Изменения ассортимента в товарной группе*

<i>Показатель</i>	<i>Пример компании — производителя сухих строительных смесей</i>	<i>Ваша компания</i>
Состав товарной группы	Штукатурные смеси, затирки для швов	
Преследуемые цели	Увеличение доли рынка	
Причина изменений	Неудовлетворенность ключевого дилера	
Планируемые изменения	Расширение ассортимента за счет затирки для швов	
Направление изменений	Разработка цветных затирок для швов	

**Задача № 2.** Определите стратегии ценообразования для вашей организации с учетом жизненного цикла.

*Пояснение к решению задачи.*

Стратегию ценообразования следует разрабатывать с учетом маркетинговых целей компании, в соответствии с параметрами рынка и характеристиками продукции. В целом она определяет нижнюю и верхнюю возможные границы цены (ценовой коридор).

Для достижения высокого уровня прибыли корректируйте цены в соответствии с изменением этапа жизненного цикла вашей продукции. Принципы учета жизненного цикла при установлении цены отражены в табл. 6.6.

Таблица 6.6. *Варианты ценовой стратегии на разных этапах жизненного цикла продукции*

Этап ЖЦ	Варианты ценовой стратегии	Пример
Внедрение на рынок	<p>1. Если у товара есть серьезные конкурентные преимущества, целесообразно использовать стратегию «снятия сливок»</p> <p>2. Если у товара нет явных преимуществ, целесообразно использовать стратегию «проникновения на рынок» (установление низких цен для захвата максимальной доли рынка)</p>	<p>Цены на принципиально новые модели ноутбуков и карманных компьютеров. Новинка продается по завышенной цене в расчете на тех покупателей, которым не терпится ее приобрести, невзирая на цену</p> <p>Выход телекоммуникационной компании «МТС» на рынок Санкт-Петербурга, когда в течение первого года работы на рынке минута разговора стоила 1 цент — на порядок ниже, чем у местных операторов связи</p>
Рост	<p>1. Если использовалась стратегия «снятия сливок», то на данном этапе целесообразно снизить цены (так как конкуренты уже успели скопировать основные преимущества товара)</p> <p>2. Если использовалась стратегия «проникновения на рынок», то целесообразно, насколько повысить цены, так как рынок уже охвачен, и выбрать стратегию «следование за лидером»</p>	<p>Цены на мобильные новинки: через некоторое время после появления на рынке цена снижается, и телефон может купить основная масса покупателей</p> <p>По истечении первого года работы на рынке Санкт-Петербурга компания «МТС» резко подняла цены на свои услуги</p>
Зрелость	<p>Снижение цен для удержания своей доли рынка в результате появления товаров-заменителей и значительного количества конкурентов</p>	<p>Ситуация на рынке питьевой воды, который к 2005 г. уже приблизился к этапу зрелости. С момента появления в России в 1993 г. первой компании, занимающейся продажей бутилированной воды, цены на нее упали более чем вдвое</p>
Спад	<p>Снижение цены для максимально быстрой распродажи продукции, хранящейся на складах</p>	<p>Распродажа коллекций одежды по окончании сезона</p>

Далее определите тип конкуренции, характерный для вашего рынка, и учитывайте его при установлении цен на свою продукцию.

Наконец, при установлении цены следует учитывать и такой фактор, как эластичность спроса. Если спрос на ваш продукт неэластичен, то это

позволяет относительно спокойно изменять цену — покупатель будет вынужден все равно приобрести его (хлеб, соль). Не забывайте при этом учитывать действия конкурентов. Если спрос на ваш продукт эластичен, то будьте осторожны при изменении цены. Даже не слишком значительное повышение цены может сильно уменьшить объем продаж — покупатели попросту откажутся от него (например, билетов в кино).

Определять эластичность спроса опытным путем крайне опасно — вы можете растерять своих клиентов. Это лучше делать с помощью опроса потребителей, что, правда, тоже не всегда дает желаемый эффект. Оптимальный вариант — использовать все возможные способы получения такой информации: анализ цен конкурентов, наблюдение за продажами и т.д.

**Задача № 3.** Определение интенсивности сбыта для вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Интенсивность сбыта (распределение) определяет, сколько и каких торговых предприятий будет участвовать в реализации продукции. В зависимости от того, какую продукцию вы продаете, ориентируйтесь на один из трех видов интенсивности распределения: интенсивное, селективное, эксклюзивное.

Для выбора интенсивности распределения при налаживании каналов сбыта вашей продукции воспользуйтесь табл. 6.7.

Таблица 6.7. *Пример различной интенсивности распределения*  
(на примере сотовой связи)

<i>Интенсивность распределения</i>	<i>Пример</i>
Эксклюзивное распределение	Начало 1990-х годов — появление сотовой связи в России. Стоимость сотового телефона в Санкт-Петербурге составляет около 2000 долл. Продажи осуществляются в единственном офисе оператора сотовой связи
Селективное распределение	Конец 1990-х годов — стоимость сотового телефона снизилась до нескольких сотен долларов. Появление нескольких сетей магазинов сотовой связи
Интенсивное распределение	Середина 2000-х годов — стоимость сотового телефона упала до 50–60 долл. Телефоны продаются в многочисленных магазинах сотовой связи, бытовой техники и в павильонах у метро

**Задача № 4.** Выберите канал сбыта для вашей организации.

*Пояснение к решению задачи.*

Один из основных вопросов, который приходится решать компании при организации системы сбыта, заключается в том, в какой степени и насколько эффективно ваша компания может выполнять различные сбытовые функции. К этим функциям относятся: обеспечение охвата рынка, сбор информации о рынке, содержание торгового персонала, обработка заказов, доставка, складирование, сортировка, поддержание товарных запасов, обеспечение удобства ассортимента, обслуживание покупателей, финансирование и кредитование покупателей, предоставление консультаций и технической поддержки, коммуникации, принятие рисков и т.п.

В зависимости от особенностей продукции и возможностей вашей компании вам надо определить, будете ли вы работать с прямыми или косвенными каналами.

Тип канала распределения, как и интенсивность, обусловлен видом продаваемой продукции, характеристикой вашей компании и ваших потребителей. Выберите наиболее подходящий тип канала распределения для своей продукции при помощи табл. 6.8.

**Таблица 6.8. Преимущества и недостатки прямого и косвенного каналов сбыта**

<i>Канал сбыта</i>	<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
Прямой канал сбыта	Контроль над каналами сбыта высокая степень контроля за ценами Не надо делиться прибылью возможность непосредственного общения с потребителями Концентрация на продажах собственной продукции Доступ к информации о рынке и о потребителе	Сложность организации (включая организационную, финансовую и управленческую стороны вопроса) Необходимость в наличии свободного капитала для организации и поддержания собственной сети сбыта Высокие затраты на транспортировку и хранение потребность в квалифицированных продавцах
Косвенный канал сбыта	Широта охвата рынка Увеличение скорости оборота и дохода Каждый участник канала товародвижения выполняет свою функцию Умеренные затраты на реализацию	Слабая возможность контролировать цены и условия продаж Невозможность прямого общения с покупателями Повышение цены для конечного покупателя, что может сдерживать спрос

Основной принцип, от которого следует отталкиваться при окончательном выборе канала, — концентрируйте свои усилия на тех функциях, которые ваша компания выполняет лучше всех, профессионально и эффективно. Если у вас есть соответствующие компетенции и денежные ресурсы, организуйте прямой канал. Если нет — стройте систему сбыта с участием торговых компаний, иначе необоснованное распыление средств может нанести вам существенный вред.

Результатом предыдущих двух шагов (определение интенсивности сбыта и выбора каналов сбыта) должно стать заполнение вами таблицы по примеру, приведенному в первых двух строках табл. 6.9.

**Таблица 6.9. Выбор способов сбыта для различных продуктов**

<i>Продукт (товарная группа)</i>	<i>Интенсивность распределения</i>	<i>Тип канала</i>
Система автоматизированного подсчета посетителей торговых комплексов «Countmax»	Эксклюзивное распределение	Прямой и косвенный
Туалетная бумага	Интенсивное распределение	Косвенный
Продукт N вашей компании		

**Задача № 5.** В соответствии с нижеприведенной программой выполните задание по обоснованию экономической целесообразности услуги аутсорсинга с использованием ориентировочных данных базовой компании и внешних компаний.

*Пояснение к решению задачи.*

В качестве примера было выбрано ООО «Наш дом». Рассматриваемая фирма принадлежит к строительным организациям, так как обеспечивает ввод в эксплуатацию объектов производственной и непроизводственной сферы. Строительный рынок является достаточно привлекательной сферой для инвестирования капитала, поэтому ООО «Наш дом» занимает достаточно устойчивое положение на строительном рынке Смоленского региона в основном по таким показателям, как объем продаж, рентабельность, конкурентоспособность фирмы, уровень СКО и КО, репутация организации в деловом сообществе.

Далее проводим расчеты для всех аутсорсинговых фирм.

### **Блок 1. Расчет экономической целесообразности аутсорсинга**

*Первый блок — мониторинговый* — используется для получения полной оценки рыночного бизнеса организации, ее истинного экономического положения на рынке услуг с учетом возможностей перераспределения заказов.

Для расчета экономической целесообразности аутсорсинга (ЭЦА) рассчитывается коэффициент ЭЦА за весь период выполнения строительных функций ( $t$ ). При этом учитывается индекс рыночной устойчивости с учетом аутсорсинга ( $I_{\text{рва}}$ ) и индекс рыночной устойчивости без учета аутсорсинга ( $I_{\text{рво}}$ ). Алгоритм расчета  $K_{\text{эца}}$  можно определить в следующем общем виде:

$$K_{\text{эца}} = \frac{I_{\text{рва}} a}{I_{\text{рво}} o}; \quad I_{\text{ра}} = \frac{S \cdot D' \cdot W \cdot t}{100 \cdot \sum_{t=1}^T (Ra_t + Pa_t)}; \quad I_{\text{рво}} = \frac{S \cdot D' \cdot W \cdot t}{100 \cdot \sum_{t=1}^T (Ro_t + Po_t)},$$

где  $S$  — годовой объем продаж, руб.;  
 $D'$  — доля чистого дохода от продаж, %;  
 $W$  — вероятность успеха бизнес-операции, варьируется в пределах шкалы успеха от 0 до 1;

$t = 1, 2, \dots, T$  — длительность расчетного периода на осуществление бизнес-операции в месяцах;

$Pa, Po$  — совокупные возможные рыночные потери в  $t$ -м месяце с учетом и без учета аутсорсинга, руб.;

$Ra, Ro$  — будущие расходы на осуществление бизнес-операции в  $t$ -м месяце с учетом и без учета аутсорсинга, руб.

Если  $K_{\text{эца}} > 1$ , то можно передать в аутсорсинг рассматриваемые строительные функции. Чем больше  $K_{\text{эца}}$ , тем привлекательнее фирма-аутсорсер для строительной организации.

Если  $K_{\text{эца}} < 1$ , то фирма-аутсорсер хуже выполнит строительные функции.

Если  $K_{\text{эца}} = 1$ , то требуется провести дополнительные расчеты для определения целесообразности передачи в аутсорсинг строительных функций.

## Блок 2. Коэффициент сервисности

*Сервисный потенциал предприятия* (СПП) — неотъемлемая часть потенциала предприятия, которая представляет собой его совокупную способность обеспечивать постоянную конкурентоспособность предприятия, коммерческо-социальную конъюнктуру его товара или услуги на рынке благодаря оказанию сервисных коммерческих услуг.

Расчет коэффициента сервисности (КСП) предприятия определяется по формуле:

$$K_{\text{серв}} = \frac{Y}{T + Y} \cdot 100\%,$$

где  $Y$  — стоимость услуг за указанный период, руб.;

$T$  — объем реализованной продукции за определенный период, руб.

Чем выше коэффициент сервисности (от 0 до 1), тем более привлекательна данная фирма для клиентов.

## Блок 3. Качество обслуживания

*Качество обслуживания* — обеспечение потребительской удовлетворенности через организацию служб сервиса, разбора претензий и продаж.

В рамках этого блока анализируется обобщающий показатель качества обслуживания потребителей, основу которого составляют совокупные отзывы покупателей, а именно:

$$K = \frac{\Sigma X_1 + \Sigma X_2 - \Sigma X_3}{\Sigma X_1 + \Sigma X_2 + \Sigma X_3 + \Sigma X_4},$$

где  $K$  — коэффициент оценки качества обслуживания;

$X_1$  — оценка «отлично»;

$X_2$  — оценка «хорошо»;

$X_3$  — оценка «удовлетворительно»;

$X_4$  — оценка «неудовлетворительно».

## Блок 4. Коэффициент участия в СЗА

*Шестой блок* отражает участие малого предприятия в социально-значимых акциях. Действительно, среди многочисленных направлений деятельности малого предприятия наиболее эффективным с социальной точки зрения являются PR-кампании по благотворительности, спонсированию, патронированию.

$$K_{\text{сза}} = \frac{З_{\text{сза}}}{П},$$

где  $З_{\text{сза}}$  — сумма затрат на социально значимые акции, руб.;

$П$  — прибыль, руб.

## Блок 5. Социально-корпоративная ответственность (СКО) и культура организации (КО)

Комплексная система социально-корпоративной ответственности предусматривает два основных блока.

1. Формы и методы формирования внутреннего корпоративного духа с высокой моральной ответственностью за результаты и качество труда; уровень безопасности производства и потребления; доброжелательный режим психологического взаимодействия как по вертикали, так и по горизонтали в трудовом коллективе; культура организации.

2. Коммуникации внешнего взаимодействия с различными формальными, неформальными целевыми аудиториями, властными структурами в целях создания достойного имиджа и рыночной устойчивости.

*Корпоративно-социальная ответственность* является зеркальным отражением культуры многогранного взаимодействия как внутри фирмы, так и вне ее с различными представителями деловых кругов и общественности.

По мнению английских социологов Марчелло Палацци и Джорджа Старчера, представители малого и среднего бизнеса акцентируют внимание на развитии в основном первого блока системы СКО, т.е. концентрируют внимание на правах и обязанностях членов трудового коллектива, поддержке достойного уровня экологии, развитии культуры организации.

**Культура организации** — это складывающаяся атмосфера или социальный климат в организации, ее индивидуальность, характеризующая способы выполнения работ в каждой конкретной организации.

При оценке СКО и КО используются квалитметрический метод. Уровень развития КСО и КО определяется баллами с 1 до 5. При этом сумма от 20 до 30 означает высокий уровень развития; от 10 до 20 — средний уровень развития; от 0 до 10 — низкий уровень развития.

### Блок 6. Репутация организации

Учитываем необходимые для определения уровня репутационного менеджмента ООО «Еврострой», «Капитель» числовые значения (рис. 6.12).

**Блок 6. «Репутация организации»**

Введите данные по 5-балльной системе и нажмите ОК

Показать

Фирма	ВНИ	СИ	ДИ	ИПерс	ИПотр	ВИ	ИТМ	ИТ
«Еврострой»	4	5	4	4	5	3	5	5
«Капитель»	5	5	4	4	4	4	4	5

*Примечание:* ВНИ — внутренний имидж; СИ — социальный имидж; ДИ — деловой имидж; ИПерс — имидж персонала; ИПотр — имидж потребителя; ВИ — визуальный имидж; ИТМ — имидж топ-менеджера; ИТ — имидж товара.  
 Уровень развития репутационного менеджмента определяется баллами от 1 до 5 репутационного менеджмента.

ОК

Выход

Рис. 6.12. Ввод данных в режиме «Репутация организации»

Далее следует составить итоговую таблицу результатов расчетов показателей экономической целесообразности аутсорсинга с учетом коммерческо-социальной активности анализируемых(ого) предприятий(я). В ней отражаются главные факторы активности предприятия с представлением оценки индекса рыночной устойчивости с учетом и без учета аутсорсинга, опре-

делением коэффициента сервисности, определением уровня развития социально-корпоративной ответственности и культуры организации, обеспечением высокого качества обслуживания, эффекта участия в социально значимых акциях, уровня репутационного менеджмента (рис. 6.13).

Результаты расчетов				Печать		
Параметры	Коэффициент эк. цел. аутсорсинга	Коэффициент сервисности	Качество обслуживания	Коэффициент участия СЗА	СКО и КО	Репутация
Предприятия						
ООО «Еврострой»	1,029	0,111	0,417	0,1000	22,0	35,0
ООО «Капиталь»	1,333	0,094	0,750	0,088	26,0	36,0

Выход

Рис. 6.13. *Результаты расчетов экономической целесообразности аутсорсинга с учетом коммерческо-социальной активности предприятия*

Сделайте выводы.

### **Тесты для самоконтроля**

1. Сфера маркетинга тарного обращения охватывает деятельность на рынке торгово-посреднических услуг, связанную с реализацией товаров конечному потребителю.

а) да; б) нет.

*Ответ: «б».*

2. Маркетинг в сфере обращения ставит перед собой решение практических задач поведения на рынке, которые предопределяются коммерческими сделками, обменом, куплей-продажей.

а) да; б) нет.

*Ответ: «а».*

3. Алгоритм маркетинга в сфере обращения представляет собой:

а) комплекс мер воздействия на поставщика через совокупное мнение конечного потребителя для максимального удовлетворения запросов клиентов;

б) динамичную взаимосвязанную систему совокупных элементов — комплексного многофакторного анализа рыночной среды с выделением особенностей маркетинга, обоснования стратегии и форм ее



реализации в целях максимизации прибыльности и потребительской удовлетворенности;

в) системный документ, включающий результативные формы и методы по воздействию на общественность.

*Ответ: «б».*

4. Установите соответствие между конструктивными частями маркетинга сферы обращения и их содержанием:

<i>Содержание</i>	<i>Конструктивные части маркетинга</i>			
	<i>базис</i>	<i>функции</i>	<i>объект</i>	<i>субъекты</i>
	1	2	3	4
а) аналитическая, сбытовая, созидательная и функция управления и контроля б) товары, услуги в) дистрибьюторы, дилеры и пр. г) денежный капитал, основные средства и научно-информационные ресурсы				

*Ответ: «1-г, 2-а, 3-б, 4-в».*

5. Установите соответствие между блоками программы маркетинга сферы обращения и их содержанием.

<i>Содержание</i>	<i>Блоки программы маркетинга сферы обращения</i>			
	<i>коммуникационная политика</i>	<i>товарная политика</i>	<i>ценовая политика</i>	<i>сбытовая политика</i>
	1	2	3	4
а) обеспечение качества и конкурентоспособности товаров б) реклама, паблик рилейшнз в) выбор канала распределения товара г) выбор наценки, ценовое стимулирование и пр.				

*Ответ: «1-б, 2-а, 3-г, 4-в».*

6. В современной концепции строительного маркетинга ключевую роль в формировании условий стабильности и успеха играет стратегия аутсорсинга.

а) да; б) нет.

*Ответ: «а».*

7. Аутсорсинг в строительстве — это:

а) системный документ, подготовленный высшим руководством компании на длительную перспективу в целях достижения ее миссии с учетом тенденций и закономерностей рынка;

б) самостоятельный раздел, отражающий величину доходов, совокупных затрат и прибыль от организации маркетинговой деятельности;

в) стратегическое решение компании о передаче сторонней организации на исполнение отдельных функций, направлений бизнес-процессов в целях повышения качества, снижения затрат, времени исполнения.

*Ответ: «в».*

8. Специфика агромаркетинга определяется особенностями сельского хозяйства. Укажите эти особенности:

а) зависимость результатов от природных условий;

б) несовпадение рабочего периода и периода производства;

в) сезонность производства и получения продуктов;

г) участие государственных органов в развитии АПК и его отраслей;

д) инвестиционная активность в АПК.

*Ответ: «а, б, в, г».*

9. Выберите правильную формулировку, определяющую содержание услуги:

а) услуга — целостная совокупность организаций и физических лиц по продвижению товара из сферы производства до конечного потребителя;

б) услуга — любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо;

в) услуга — система формирования инфраструктуры компании.

*Ответ: «б».*

10. Укажите основные свойства услуги:

а) услуги представляют собой сочетание процесса оказания услуги и потребления результата услуги;

б) услуги в зависимости от объекта и результата делятся на материальные и нематериальные;

в) во многих случаях субъектом (исполнителем) услуги выступает крупное предприятие;

г) как правило, услуга имеет индивидуальный характер оказания и потребления;

д) услуги локальны, нетранспортабельны, могут иметь региональный характер.

*Ответ: «а, б, г, д».*

11. Установите соответствие между классификационными признаками услуг и их содержанием.

Содержание	Классификационный признак услуг			
	по сфере распространения	по степени коммерциализации	по степени легитимности	по территориальному охвату
	1	2	3	4
а) международные, национальные, межрегиональные и внутрирегиональные услуги				
б) производственные и непроизводственные услуги				
в) коммерческие и не-коммерческие услуги				
г) нелегитимные и легитимные услуги				

Ответ: «1–б, 2–в, 3–г, 4–а».

## УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ ОРГАНИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА

- ◆ Концептуальная модель управления маркетингом малого бизнеса
- ◆ Принятие управленческих маркетинговых решений (УМР)
- ◆ Построение службы маркетинга в сфере малого бизнеса
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

### 7.1. Концептуальная модель управления маркетингом малого бизнеса

Маркетинговое управление предприятием (ориентация на рынок) основано на современной маркетинговой концепции, что означает формирование нового образа мышления, развитие коммуникативных связей предприятия с рынком. Оно выражается через достижение максимальной прибыльности предприятий малого бизнеса за счет потребительской удовлетворенности при сервисизации их производства, распределения, обмена и потребления.

Б.А. Соловьев в своем труде «Управление маркетингом: 17-модульная программа для менеджеров» предлагает управление маркетингом (УМ) рассматривать в трех направлениях: управление деятельностью, управление функцией, управление спросом.

**Управление спросом (создание рынка)** — это содержательный аспект управления маркетингом малого бизнеса с обеспечением стратегических и тактических решений, связанных с определением целевых рыночных сегментов и использованием комплекса маркетинговых средств по формированию потребительской ценности. К числу таковых относятся: продукт, цена, сбыт, продвижение.

Управление маркетингом можно рассматривать как комплексную систему мер по организации производственно-сбытовой деятельности, основанной на изучении и прогнозировании рынка с целью максимизации прибыли за счет удовлетворения потребностей покупателей.

Маркетинговое управление — процесс планирования и реализации маркетинговой концепции, установления цен, продвижения услуг, идей для обменов с целевыми группами, которые удовлетворяют потребителей и отвечают задачам организации.

Управление маркетингом направлено на решение задачи воздействия на уровень, временные рамки и структуру спроса таким образом, чтобы организация достигла поставленной цели. По суще-

ству управление маркетингом есть управление спросом<sup>1</sup>. Продолжая эту мысль, можно сказать, что управление спросом в сфере малого бизнеса — это формирование потребительской ценности, т.е. создание товара (услуги), способного удовлетворять индивидуализированные потребности.

Управление маркетингом в малом бизнесе (УММБ) — составная часть общей системы управления, направленная на достижение согласованности внутренних реальных возможностей (материальный и интеллектуальный потенциал) с требованиями внешней среды (конкуренция, государственное регулирование, экономические и социально-культурные факторы), для получения желаемого результата.

Управление маркетингом (формирование потребительской ценности) предприятия можно представить в виде системы с функциональной зависимостью следующих групп элементов:

- 1) факторы товарной политики;
- 2) факторы сбытовой политики;
- 3) факторы ценовой политики;
- 4) факторы коммуникационной политики.

$$S_{ум} = f(Tt..., Ss..., Zz..., Kk...),$$

где *Tt...* — факторы товарной политики, влияющие на создание потребительской ценности. Планирование товарных технологий предусматривает решение следующих вопросов: инновации (создание новых товаров или обновление существующих); обеспечение качества и конкурентоспособности товаров; создание и оптимизация товарного ассортимента; разработка концепции упаковки; представление товара как марочного; анализ жизненного цикла товара и управление им; позиционирование товаров на рынке. Здесь определяется способность товара удовлетворять индивидуализированные потребности за счет проработки базовых и уникальных его характеристик;

*Ss...* — факторы сбытовой политики, влияющие на сохранение потребительской ценности. Тщательная подготовка сбытовых технологий предполагает использование оптимальных каналов сбыта, рычагов формирования спроса и стимулирования сбыта, электронных возможностей в области управления материальным потоком. Главными задачами этой политики являются выбор канала распределения товара и принятие решения о стратегии сбыта. На этом этапе принимаются решения по сохранению потребительской ценности товара;

*Zz...* — факторы ценовой политики, влияющие на поддержание потребительской ценности. При выборе ценовых технологий устанавливаются исходная цена на товар и варианты изменения цен с целью приведения их в соответствие с изменяющимися рыночными условиями, возможностями малого предприятия. За счет тщательной подготовки ценовой политики, позволяющей в максимальной степени учесть совокупные затраты, состояние спроса на рынке, появляется возможность создать обоснованные коммерческие цены, наценки, скидки, подготовить получение выгодных инве-

---

<sup>1</sup> Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. — СПб.: Питер, 1998.

стиций. На современном этапе развития рынка выделяют три подхода к ценообразованию.

Первый подход основан на издержках производства, т.е. цена устанавливается путем простого добавления к совокупным затратам продукта определенных наценок.

Второй подход базируется на основе изучения поведения покупателей, восприятия ценности продукта, а не реальных затрат на его производство.

Третий подход основан на репутации предприятия, т.е. на корпоративном содержании материальной оболочки имиджа. Репутация — это неоценимый капитал компании, прямо влияющий на рост ее доходов исходя из своего представления о возможных ценах.

Сегодня управление репутацией — одна из важнейших составляющих маркетинговых технологий. В организации коммерческой деятельности в условиях перенасыщения рынков товарами и услугами цена, базирующаяся на репутации, выполняет ключевую роль за счет реализации предприятием своих нематериальных активов в целях реализации качественных управленческих стратегий;

*Кк...* — факторы коммуникационной политики, влияющие на повышение потребительской ценности. Формирование коммуникационных технологий предполагает обоснование основных направлений в области публичных отношений, рекламирования, стимулирования сбыта, персональных продаж и пр. Использование организациями российского бизнеса маркетинговых коммуникаций реализуется в комплексе управленческих решений, посредством которых достигаются максимальные результаты коммерческой деятельности, имеющие целью не только продвижение товаров, стимулирование сбыта, но и создание фирменного стиля, повышение качества обслуживания потребителей.

Концепция маркетинговых коммуникаций пронизывает все этапы рыночного воспроизводства — от идеи создания товара или услуги до их окончательной реализации. Своевременное использование элементов маркетинговых коммуникаций прямо влияет на результаты коммерческой деятельности и эффективность маркетинга как комплексной системы организации производства и сбыта продукции, построенной на основе предварительных рыночных исследований потребностей покупателей.

Важность использования маркетинговых коммуникаций подтверждается тем, что именно коммуникации служат результативным механизмом преодоления проблем на нелегком пути продвижения товаров или услуг от производителя к конечному потребителю.

Совокупность элементов функции системы управления маркетингом характеризует реальную возможность формировать потребительскую ценность, обеспечивая тем самым рыночную устойчивость предприятия, а их динамика является причиной динамики показателей, характеризующих эффективность маркетинга.

В системе управления маркетингом можно выделить три уровня.

**1. Верхний уровень** включает направления управления организацией сферы малого бизнеса в целом с учетом выполнения миссии фирмы за счет реализации маркетинговой деятельности. Данный

уровень формирует философию осмысления социально-этического маркетинга. Руководители, специалисты организаций малого бизнеса обязаны осуществлять системный учет претензий, рекомендаций, пожеланий целевых покупателей по совершенствованию потребительских параметров товаров, услуг, сервисному обслуживанию клиентов.

2. *Средний уровень* включает разработку маркетинговых стратегий и тактику их выполнения с учетом влияния факторов микро- и макросреды маркетинга. При этом очень важно создать маркетинговую информационную систему, сформировать эффективные маркетинговые коммуникации с властными структурами, целевыми покупателями, инвесторами и партнерами.

3. На *основном*, третьем, *уровне* система управления реализует процесс согласования нужд производства к нуждам рынка с учетом реальных возможностей малой организации. Данный уровень функционального маркетинга осуществляет оперативную реализацию маркетинговых планов, программ с использованием маркетинговых форм и методов в области товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики.

В российской трансформации менеджмента особая роль принадлежит осмыслению маркетинговых технологий. При этом управление маркетинговыми технологиями включает:

- анализ маркетинговых возможностей;
- разработку маркетинговых стратегий;
- планирование маркетинговых программ (разработку системных инструментов);
- организацию исполнения и контроль маркетинговой работы (оценка затрат);
- уточнение финансовых целей организации;
- определение потенциальных покупателей;
- уточнение корпоративной стратегии; определение потенциальных конкурентов и пр.

Переход на управление маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса представляет собой качественно новое состояние. В своей деятельности малое предприятие не только опирается на свои внутренние возможности, но и учитывает внешние условия, т.е. реализуется концепция управления предприятием как «открытой системой», что приводит к существенным изменениям в принятии управленческих решений (финансовые, производственные, сбытовые и т.д.). Концептуальная схема управления маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса представлена на рис. 7.1. Предназначение малого предприятия в условиях постоянно меняющейся внешней среды — миссия организации, которая определяется предпринимателем и осуществляется через совокупность стратегий, реализация которых обеспечит достижение намеченных целей.

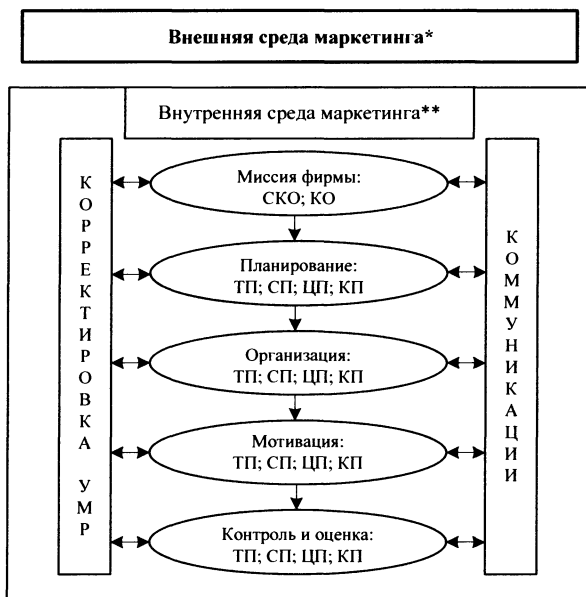


Рис. 7.1. *Управление маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса:*

\* совокупность ключевых для малого бизнеса рынков: ресурсных и сбытовых; рыночные институты и агенты; комплекс общественных отношений (правовые, социо-культурные, политические); система поддержки малого предпринимательства; прочие социально-экономические процессы и явления (экономическая конъюнктура, преступность, экология, НТП) и др.;

\*\* стадии процесса производства (снабжение, производство, сбыт); фазы управленческого цикла (планирование, организация, мотивация, контроль, оценка); культура организации; безопасность производства и потребления; социально-корпоративная ответственность;

УМР — управленческие маркетинговые решения; ТП — товарная политика; ЦП — ценовая политика; СП — сбытовая политика; КП — коммуникационная политика

Миссией предприятий малого бизнеса на различных общественных уровнях являются улучшение условий проживания человека, повышение уровня жизни, улучшение сервисного обслуживания потребителей, максимизация удовлетворенности индивидуального спроса. В том числе за счет высокого уровня социально-корпоративной ответственности (СКО) и высокой культуры организации дела (КО).

Цели, стоящие перед системой управления, — отправная точка планирования. По значимости выделяют основные цели, предусматривающие главное направление маркетинговой деятельности, и



вспомогательные цели, способствующие осуществлению основных. К основным целям относятся прибыль, рост продаж, увеличение доли рынка, высокий уровень социальной ответственности и др.

Цели маркетинговой деятельности достигаются благодаря созданию целереализующей системы, состоящей из блоков: планирование, организация, мотивация, учет, контроль и корректировка управленческих решений. Взаимосвязь между ними проиллюстрирована на рис. 7.1. Стрелки на схеме показывают, что движение от стадии планирования к контролю возможно лишь посредством выполнения управленческих работ, связанных с организацией процесса и мотивированием работающих. Функция координации планово-управленческих маркетинговых решений (ПУМР) обеспечивает согласованное взаимодействие всех остальных управленческих действий. Охарактеризуем функции каждого блока управления.

*Планирование* — это вид управленческой деятельности, связанной с составлением планов предприятия: увеличением доли рынка (УДР), составлением планов конкретных бизнес-операций (БО), определением стратегической зоны рыночного присутствия (СЗРП); определением последовательности, ресурсов и времени выполнения работ, необходимых для реализации маркетинговых технологий, — товарной политики (ТП), ценовой политики (ЦП), сбытовой политики (СП), коммуникационной политики (КП).

*Маркетинговое планирование* — творческий процесс достижения соответствия миссии фирмы и реальных возможностей корпорации на базе разработанных системных документов стратегического развития, проникновения на рынок, обоснования зон рыночного присутствия и оперативной тактики рыночного взаимодействия.

Разработка стратегии и тактики маркетинга — это вид управленческой деятельности, связанный с составлением планов и программ.

Тактика выполнения стратегии предполагает ее трансформацию в виде текущих программ. Маркетинговые программы направлены на организацию маркетинговых исследований, сбыта, рекламных кампаний, ярмарок, выставок.

Реализация на практике разработанной модели маркетинговой деятельности осуществляется ее организацией.

*Блок организации маркетинговой деятельности* — это совокупность многообразных форм и методов руководства маркетинговой деятельностью на основе разграничения полномочий и ответственности исполнителей в целях выполнения миссии фирмы.

Процесс выполнения маркетинга начинается с обоснования и построения организационной структуры управления с высокой степенью адаптации к рыночным переменам за счет своевременной координации коммерческой деятельности и перераспределения полномочий.

Хозяйственная деятельность в рыночных условиях начинается с информационно-аналитического исследования, результаты которого

ложатся в основу разработки маркетинговых программ по направлениям. Это прежде всего: формирование выгодного ассортимента за счет своевременного снятия устаревших образцов и разработки концепции нового товара; организация эффективных маркетинговых коммуникаций, в том числе ярмарок, выставок, рекламных кампаний; оптимизация каналов продвижения грузов за счет выгодных маршрутов и использования передовых логистических форм и методов управления материальным потоком.

*Организация* — функция управления, задачей которой является обеспечение работы всем необходимым: персоналом, материалами, оборудованием, помещениями, денежными средствами и т.п. Данная функция включает в себя разделение общей управленческой задачи на составные части путем делегирования полномочий и ответственности по обеспечению выполнения намеченных экономических и социальных целей. Но ни одна из них не будет достигнута, если у работников нет соответствующей мотивации.

*Мотивация* побуждает конкретного индивида и коллектив в целом к достижению личных и коллективных целей. Формирование мотивации базируется на единых для всех работников малых предприятий ценностях, на разумном экономическом и моральном стимулировании, обогащении содержания труда, создании условий для проявления творческого потенциала работников и их саморазвития.

Мотивация — это деятельность, имеющая цель активизировать трудовой коллектив и каждого работника к творчеству и нововведениям.

В процессе мотивации:

- устанавливаются и оцениваются неудовлетворенные потребности;
- выделяется приоритетность направлений, максимально удовлетворяющих потребности;
- разрабатывается программа конкретных мер, необходимых для удовлетворения потребности всего коллектива и каждого исполнителя в отдельности. Эти конкретные меры включают экономическое и моральное стимулирование для раскрытия творческого потенциала и карьерного роста.

При формировании мотивационной программы топ-менеджеры внимательно учитывают факторы необходимости разнообразия работы по содержанию; роста и расширения профессиональной квалификации работающих; удовлетворенности от результатов труда; стимулирования инициативы и ответственности.

Хорошо известно, что никакие планы и программы не смогут вдохновить членов трудового коллектива на качественное исполнение функций без тщательного изучения потребностей и запросов отдельного индивида с учетом уровня профессиональной значимости, компетентности и творческого поиска.

Поэтому тщательно разработанные мотивационные программы предусматривают и организацию питания, и проезд на работу, и

медицинское обслуживание, и лечение в санаториях и профилакториях, а также денежные вознаграждения и моральные поощрения.

Для эффективного управления маркетинговыми технологиями на малом предприятии нужно иметь полную и правдивую информацию о ходе выполнения планов. Это функция *учета*, который обеспечивает постоянный сбор, систематизацию и обобщение необходимых данных. Роль учета в управлении заключается в фиксации сложившегося состояния дел, т.е. в фиксировании фактической модели организации.

Любой предприниматель в организации бизнеса стремится к осуществлению эффективной и упорядоченной деятельности малого предприятия при условии обеспечения соблюдения политики руководства каждым работником. Именно в этом смысле ему содействует блок «контроль».

*Контроль* — процесс установления количественной и качественной оценки фактических результатов маркетинговых усилий с запланированными.

*Маркетинговый контроллинг* — это сложный управленческий процесс наблюдения, проверки, учета и анализа для корректировки планово-управленческих решений в целях достижения эффективного результата маркетинговой деятельности. В маркетинге используют как внешний аудит — оценка результатов маркетинга с привлечением независимых экспертов, так и внутренний — собственными силами ревизионной службы. Недостаток внутреннего аудита в его ограниченных возможностях осуществлять масштабные проверки, а главное — присутствие возможного субъективизма и отсутствие беспристрастной оценки.

Оценка эффективности маркетинговой деятельности дает характеристику комплексным затратам на маркетинговые технологии и конечным результатам работы. Именно на этом этапе можно сделать выводы об эффективности управления маркетингом, высоком профессионализме всего состава трудового коллектива.

*Координация* планово-управленческих маркетинговых решений (УМР) — функция, обеспечивающая достижение согласованности в работе всех работников малого предприятия через установление рациональных связей (коммуникаций) между ними.

В целях согласованного использования отдельных компонентов маркетинговых технологий применимы принципы программно-целевого ориентирования, обеспечивающие комплексную взаимосвязку планируемых к реализации маркетинговых решений, последовательность их осуществления, возможность достижения синтезированного эффекта.

Устойчивость наметившейся положительной тенденции, реализация потенциала малого предпринимательства во многом зависят от принятия малыми предприятиями эффективных планово-управ-

ленческих решений в области использования маркетинговых технологий в своей деятельности.

При управлении маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса не следует стремиться к его полному единообразию. В каждом конкретном случае разработка, внедрение и реализация механизма управления зависят от специфики и задач организации, поставляемых товаров и услуг. По этой причине возникает необходимость уточнения терминологии управленческих маркетинговых решений (УМР).

В современных условиях достичь высоких результатов невозможно без использования хорошо скоординированной модели управления маркетингом, позволяющей вносить коррективы в планово-управленческие решения по направлениям планирования, организации, мотивации, оценки и контроля.

## 7.2. Принятие управленческих маркетинговых решений (УМР)

Разработка и принятие эффективных управленческих маркетинговых решений создает предпосылки для увеличения доли рынка, расширения стратегической зоны рыночного присутствия, обеспечения высокого уровня конкурентоспособности, выбора целевого сегмента, управления жизненным циклом товара, адаптации цен к рыночным изменениям, имиджмейкинга малой организации, установления партнерства со средним и крупным бизнесом и пр.

Для понимания сущности эффективных планово-управленческих маркетинговых решений (ПУМР) необходимо провести теоретическое исследование этимологии общего понятия «управленческое решение». Результаты теоретической полемики представим в табличной форме (табл. 7.1).

Таблица 7.1. *Теоретическое исследование понятия «управленческое решение»*

<i>Автор</i>	<i>Понятие «управленческое решение»</i>	<i>Источник</i>
1	2	3
1. С.Н. Воробьев, К.В. Балдин, В.Б. Уткин	Наилучший способ разрешения проблемы, стоящий перед лицом, принимающим решения, как наиболее предпочтительный способ достижения целей	Управленческие решения: Учебник для вузов: Серия «Профессиональный учебник: Менеджмент». — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003
2. Н.Л. Карданская	Действие, которое имеет не только технологический, но и социально-экономический, психологический аспекты	Управленческие решения: Учебник для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА; Единство, 2003

1	2	3
3. Ю.С. Мас-ленченков и Ю.Н. Тронин	Двигатель управления, постоянно преодолевающий возникающие перед менеджером препятствия по реализации намеченных планов; осуществление стратегической бизнес-операции корпорации	Управленческие решения: Учебное пособие для вузов: Серия «Профессиональный учебник: Менеджмент». — М.: ЮНИТИ-ДАНА; Единство, 2004
4. Э.А. Смирнов	Результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу или к необходимым действиям	Разработка управленческих решений: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
5. Р.А. Фатхудинов	Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели	Управленческие решения: Учебник: Серия «Высшее образование». — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2003

Таким образом, управленческое решение включает в себя много способов воздействия на объект, выбранных на основании имеющейся для этого вторичной информации и полученной первичной информации, обеспечивающей совершенствование деятельности рассматриваемого объекта.

Несмотря на то что современная наука предполагает разнообразие классификационных подходов к группировке управленческих решений, существует потребность в конкретизации признаков классификации в отношении управленческих маркетинговых решений (УМР). Поэтому можно предложить следующую обобщенную классификацию управленческих маркетинговых решений (табл. 7.2).

Таблица 7.2. *Классификация управленческих маркетинговых решений (УМР)*

<i>Классификационный признак</i>	<i>Виды УМР</i>
1	2
Период реализации	Долгосрочные Среднесрочные Краткосрочные
Продолжительность действия	Стратегические Тактические Операционные

1	2
Характер цели	Коммерческие Некоммерческие
Ранг управления	Верхний Средний Нижний
Корпоративный уровень управления	Портфельные Конкурентные Роста
Функциональный уровень управления	Плановые Организационные Мотивационные Оценочные Контроллинговые
Операционный уровень управления	Товарные Сбытовые Ценовые Коммуникационные
Частота повторения	Стандартные (повторяющиеся) Уникальные (разовые)
Методы формализации	Текстовые Графические Табличные пр.

Как видно из таблицы, управленческие маркетинговые решения (УМР) отличаются многообразием вариантов. Представителям малого бизнеса регионов России в настоящее время необходимо принимать эффективные УМР для решения многочисленных проблем завоевания, удержания и расширения собственной ниши на рынках сбыта товаров и услуг.

Для принятия эффективных маркетинговых решений руководству любой малой организации необходимо мастерство по грамотному использованию рыночных принципов.

Система принципов управления маркетингом представляет совокупность четко сформулированных правил освоения товарной ниши, нахождения выгодных источников финансирования, формирования потребности покупателей и определения потенциала неудовлетворенного спроса.

Принцип — основное положение, выражающее закономерность и руководящее правило, определяющее достижение поставленной цели. Таким образом, принцип в маркетинге является выражением закономерностей рыночного механизма, с учетом которых осуществляются разработка маркетинговых стратегий, реализация ценовой политики, формирование ассортимента и создание эффективных

коммуникаций. При этом очень важно построить менеджмент компании в рамках принятых корпоративных целей.

Среди множества целевых направлений управления маркетингом на первый план выступают такие цели, как:

1) максимизация степени удовлетворенности потребления за счет синхронизации организации промышленного производства, объемов продаж и сервисности обслуживания;

2) обеспечение широкого выбора товаров и услуг в целях своевременного и качественного удовлетворения материальных и духовных потребностей общества;

3) максимизация качества жизни на основе использования экологически чистых производственных технологий, реализации безопасных товаров и услуг, создания культурной среды обитания.

Благодаря системе принципов управления, разработанных А. Файо-лем в начале XX в., руководители бизнеса смогли не только создавать оптимальные структуры организационного построения, но и надежные команды исполнителей. Эти принципы, проиллюстрированные в табл. 7.3, нашли практическое применение в течение многих десятков лет, вплоть до современного периода.

Таблица 7.3. *Принципы управления, разработанные А. Файо-лем (20-е годы XX в.)*

<i>Принцип</i>	<i>Содержание принципа</i>
1	2
Разделение труда	Специализация работ для эффективного использования труда работающего
Полномочия и ответственность	Делегирование полномочий каждому работающему с учетом ответственности за качество выполненных работ
Дисциплина	Выполнение условий соглашения между исполнителями и руководством, применение санкций к нарушителям дисциплины
Единоначалие	Получение распоряжений и отчет только перед одним непосредственным начальником
Единство действий	Объединение исполнителей с одинаковой целью в группы и организация работы по единому плану
Подчиненность личных интересов	Преимущество корпоративных интересов перед индивидуальными
Вознаграждение	Получение работниками справедливого вознаграждения за результаты труда
Централизация	Оптимизация соотношения между централизацией и децентрализацией для увеличения результатов труда
Скалярная цепь	Передача распоряжений и осуществление коммуникаций между уровнями иерархии как непрерывная цепь команд (цепь начальников)

1	2
Стабильность персонала	Установка работающих на длительную перспективу и возможные горизонты карьерного роста
Порядок	Обеспечение каждого исполнителя рабочим местом
Справедливость	Справедливое проведение в жизнь правил и соглашений на всех уровнях иерархии управления
Инициатива	Поощрение исполнителей к выработке независимых суждений
Корпоративный дух	Гармония интересов персонала и организации под девизом «В единстве — сила!»

С учетом специфики отечественного бизнеса и периода рыночных реформ многие российские ученые разработали ряд принципов в области управления маркетингом.

Так, например, Е.Н. Голубков, А.В. Гольцов, Т.П. Данько, Л.П. Дашкова, В.Е. Демидов, П.С. Завьялов, А.Н. Романов, И.В. Семенов, Б.А. Соловьев, Э.А. Уткин и др. предлагают принципы управления, отражающие системность маркетинговой деятельности, ее рыночную ориентацию, единство стратегии и тактики для получения намеченного результата рыночного обмена. Основными этапами формирования принципов управления маркетингом являются:

1) методическое обеспечение исходных условий создания системы принципов управления маркетингом для решения той или иной корпоративной проблемы;

2) учет и систематизация возможных барьеров (препятствий) с дифференциацией их на общие, типовые, объективные, субъективные и непредвиденные за счет случайных обстоятельств;

3) окончательный этап формирования принципа с четкой трактовкой основных составляющих компонентов, положений в целях принятия своевременной корректировки управленческих решений по рыночному участию компании.

Эти принципы направлены на обеспечение эффективности рыночного участия любой компании малого бизнеса. Выход на положительные результаты бизнеса с одновременным обеспечением его социальной направленности возможен лишь при условии глубокого понимания того, каким образом формируется маркетинговая концепция управления малым предприятием.

### **7.3. Построение службы маркетинга в сфере малого бизнеса**

Концепция рыночного управления предполагает не просто создание маркетинговой службы, но и изменение философии ее деятельности в целом, т.е. ориентацию исключительно на запросы потребителя.

Маркетинговая структура как целостная совокупность взаимосвязанных элементов должна быть достаточно подвижной, гибкой,



с высокой степенью адаптации к рыночным переменам, доступным и результативным механизмом управления для реализации миссии компании.

Построение маркетинговой службы базируется на определении содержания маркетинговой деятельности.

**Маркетинговая деятельность** — это управленческая деятельность, задача которой заключена в обосновании целевых рынков сбыта, организации эффективных форм сбыта готовой продукции, формировании эффективных коммуникаций для максимального удовлетворения потребностей общества.

Маркетинговая служба должна обеспечивать выполнение основных направлений, а именно:

- обеспечение высшего руководства продуманными рекомендациями по освоению выгодных целевых рынков сбыта с учетом уровня платежеспособного спроса, конкуренции и реальных возможностей компании;
- разработка маркетинговых стратегий на всех уровнях иерархии управления для поступательного развития, сервисного обслуживания клиентов и достижения коммерческого успеха;
- на базе маркетинговых стратегий формирование оптимального товарного ассортимента за счет своевременного снятия устаревших образцов и привлечения «новинок»;
- в целях эффективного управления материальными потоками создание надежной системы товародвижения за счет мобильного транспорта, использования оптимального режима хранения и отпуска продукции, контроля использования материальных ресурсов;
- комплексное, ритмичное и своевременное обеспечение производственного процесса в результате организации закупок материальных ресурсов, оборудования, комплектующих изделий;
- управление организацией сбыта продукции в соответствии с портфелем заказов и эффективной системой стимулирования продаж. Обоснование дистрибуции и каналов продвижения грузов до конечных потребителей;
- разработка системы управления маркетинговыми коммуникациями организации рекламных кампаний, акций публичного характера, результативного участия в ярмарках, выставках, аукционах;
- осуществление руководства и контроля маркетинговой деятельностью по основным направлениям в целях корректировки управленческих решений по диверсификации, реструктуризации организационного построения, качества обслуживания клиентов;
- управление персоналом по формированию единой команды маркетологов как классных специалистов, владеющих управленческими навыками, финансовой и исполнительской дисциплиной, корпоративной ответственностью за результаты тру-

да, приемами антикризисного управления для достижения миссии компании.

*Основными этапами организационного построения службы маркетинга* являются: разработка системы целей и задач маркетинга; разработка комплекса критериев и ограничений по созданию службы маркетинга; выбор и обоснование типа организационной структуры; направления реструктуризации сложившейся структуры управления маркетингом; формирование информационных технологий, системы планирования, организации и контроля; кадровое обеспечение и штатное расписание; утверждение набора документов, регламентирующих и организующих маркетинговую деятельность.

Среди огромного множества типов структур управления маркетингом в практике российского предпринимательства доминируют: функциональные; товарные; смешанные; нацеленные на различные рынки сбыта.

Выбранный тип организационного построения маркетинговой службы может трансформироваться в зависимости от изменений рыночных ситуаций, т.е. реструктуризироваться.

**Реструктуризация** — это целенаправленное преобразование системы управления компанией, основанное на различных изменениях производственной, организационной, информационной структуры для успешного достижения конкурентных преимуществ на рынке.

Создание организационных структур управления должно сопровождаться соблюдением принципов: ориентации на спрос; снижения до минимума уровней управления; соответствия прав и обязанностей; координации управленческих решений; постоянного контроля над сроком и качеством исполнения; организационной культуры, персональной ответственности, самодисциплины и творчества.

---

## **Вопросы и задания**

1. Сформулируйте понятие «управление маркетингом в сфере малого бизнеса».
2. Охарактеризуйте блок планирования в модели управления маркетингом.
3. Покажите функциональную зависимость системы управления маркетингом в сфере малого бизнеса.
4. Дайте характеристику блоку оценки и контроля в модели управления маркетингом.
5. Какие основные направления работы должна обеспечивать маркетинговая служба?
6. Выделите основные типы построения организационной структуры управления маркетингом.

7. Дайте основные направления реструктуризации вашей компании.
8. Что означает «концепция рыночного управления»?
9. Назовите основные этапы организационного построения службы маркетинга.
10. Покажите направления взаимодействия отдела маркетинга с юридической, финансовой, производственной службами предприятия.
11. Разработайте должностную инструкцию для менеджера по рекламе.
12. Разработайте должностную инструкцию для управляющего службой маркетинга.

### **Ситуационные и практические задачи**

**Задача № 1.** Дайте структуру годового плана маркетинга организации, на которой вы трудитесь. Структура и содержание маркетингового операционного плана могут быть представлены в табличной форме (см. табл. 7.1).

<i>Раздел</i>	<i>Наименование раздела плана</i>	<i>Характеристика информации, представленной в разделах плана</i>
1	Краткий обзор и содержание плана	Представляет основные тезисы предлагаемого плана
2	Ситуация на рынке	Основные данные, характеризующие состояние рынка, уровень конкуренции, состояние макросреды, продукт и каналы распределения
3	Анализ возможностей и проблем	Содержит анализ SWOT: сильные стороны, слабые стороны, угрозы на рынке, производственные проблемы
4	Цели	Формулирует финансовые и маркетинговые задачи, выраженные в показателях объема сбыта, сегментирования рынка и рентабельности
5	Маркетинговая стратегия	Отражает системный подход к рыночному участию компании для достижения генеральной цели плана
6	Программа действий	Материальное воплощение маркетинговой стратегии по конкретным направлениям: продукт, цена, распределение, продвижение, паблик рилейшнз
7	Прибыль и убытки	Прогноз ожидаемых финансовых результатов
8	Контроль	Оценка результатов выполнения каждого раздела плана

**Задача № 2.** Определите функции маркетинга в левом столбце и закрепите их за соответствующим подразделением в правом.

<i>Перечень функций</i>	<i>Наименование подразделений</i>
1. Закупка по нарядам, заявкам товарно-материальных ценностей	А. Планово-экономический отдел
2. Обеспечение руководства продуманными рекомендациями по выявлению наиболее выгодных товарных ниш	Б. Отдел маркетинга
3. Проведение мероприятий по выявлению конкурентов, оценке ключевых компонентов конкурентоспособности товаров	В. Отдел финансов
4. Организация сбыта продукции в соответствии с заключенными договорами	Г. Отдел сбыта
5. Проведение финансово-хозяйственной деятельности на основе нормативов материальных, финансовых и трудовых затрат, рационального использования всех видов ресурсов	Д. Отдел материально-технического обеспечения
6. Разработка антикризисной модели управления с учетом элементов поведенческого маркетинга	Е. Транспортный отдел
7. Обеспечение соблюдения законности в деятельности организации для укрепления финансовой и договорной дисциплины	Ж. Отдел маркетинговых коммуникаций и сервиса
8. Осуществление оперативных контактов со сторонними фирмами, представителями государства и общественности	
9. Разработка стандартов по качественному и сервисному обслуживанию	
10. Организация правильного хранения, комплектация и отправка заказчикам продукции	
11. Участие в работе ярмарок, выставках для успешного позиционирования	
12. Формирование покупательского спроса в результате организации рекламы и кампаний паблик рилейшнз	
13. Разработка планов и балансов материального обеспечения	
14. Комплексное, ритмичное обеспечение потребности организации в средствах производства	

**Задача № 3.** Внимательно изучив основные преимущества и недостатки существующих организационных структур маркетинговой службы, самостоятельно постройте организационные структуры по товарному, функциональному, товарно-функциональному и рыночному признакам, включив в нее на свое усмотрение любое количество подразделений. Дайте рекомендации по выбору типа оргструктуры управления маркетингом для вашего предприятия.

*Пояснение к решению задачи.*

Ниже представлены основные типы организационного построения управления маркетингом. Учтите, что на специфику организационного построения маркетинговой службы влияют следующие факторы: вид деятельности; объем производства; численность; специализация с учетом отраслевой направленности; географическая удаленность от конечных потребителей; система дистрибуции и масштабы диверсификации. С учетом своей специфики сделайте выбор типа оргструктуры управления маркетингом для вашего предприятия.

**1. Функциональная структура управления маркетингом**, или целевая ориентация маркетинговой деятельности по функциям, — это самая распространенная форма организационного построения. Оргструктура данного типа представлена на рис. 7.2.

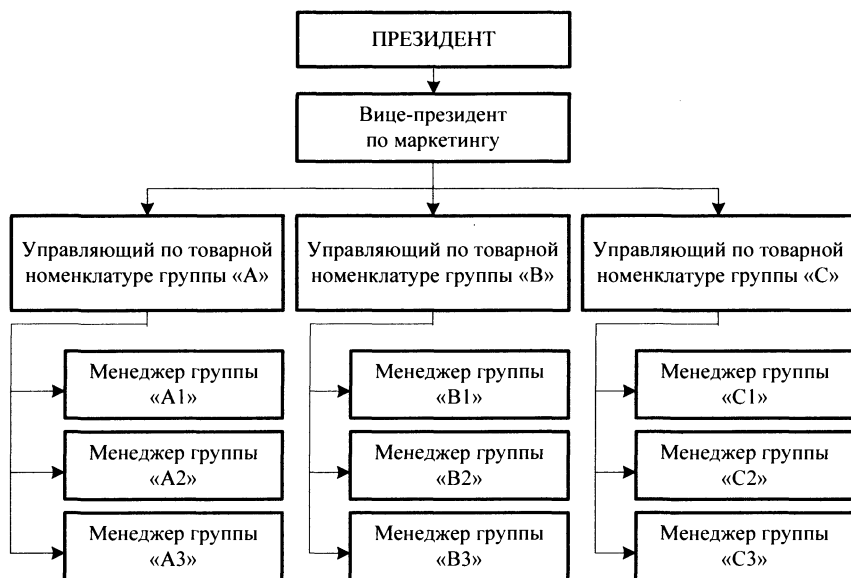


**Рис. 7.2. Функциональная структура управления маркетингом**

При данном типе организации маркетинг выступает как основной вид деятельности, обеспечивающий рыночную устойчивость компании. Функциональная специализация маркетинговой деятельности предусматривает организацию работы по всему товарному ассортименту в целом.

Преимущества функциональной структуры управления заключены в простоте управления, функциональном единстве работы подразделений, повышении творчества и качества исполнения каждой функции в отдельности. При увеличении номенклатурных позиций в товарном ассортименте от данного типа структуры целесообразно перейти к товарной структуре управления.

**2. Товарная структура управления** обеспечивает продуктовую стратегию, требующую анализа и прогнозирования жизненного цикла каждого продукта в отдельности, оценки его конкурентоспособности. При данной структуре выделяются самостоятельные подразделения, нацеленные на определенный вид продукта или группу продуктов. Товарная структура проиллюстрирована на рис. 7.3.



**Рис. 7.3. Товарная структура управления маркетингом**

Товарная организация службы маркетинга имеет преимущества в оперативном управлении всем комплексом маркетинга по определенному виду продукта, что позволяет гибко реагировать на изменения рыночного спроса и создать в целом выгодный товарный ассортимент. Сквозная функциональная специализация позволяет повысить универсальность маркетолога, его взаимозаменяемость.

В российском предпринимательстве часто используются комбинированные организационные структуры управления: функционально-товарная, функционально-рыночная и т.д. Функционально-товарная структура управления маркетингом приведена на рис. 7.4.

Для компаний среднего и большого бизнеса, которые успешно владеют инструментами дифференцированного маркетинга и могут работать одновременно на нескольких рынках, целесообразна функционально-рыночная структура. При такой структуре разделение полномочий и функциональных обязанностей осуществляется не по продуктам, а в разрезе целевых рынков сбыта, что отражено на рис. 7.5.

Преимущества данной структуры в том, что возможен тщательный учет потребностей покупателей в разрезе целевых рынков и специфических особенностей каждого рынка в отдельности.

Разновидностью этой структуры является регионально-функциональная структура, в которой за основу берется региональная ориентация. Учет региональных аспектов позволил не только выгодно использовать ресурсы других стран, но и воспринимать маркетинг глобально, перенимать лучшие его формы и методы.

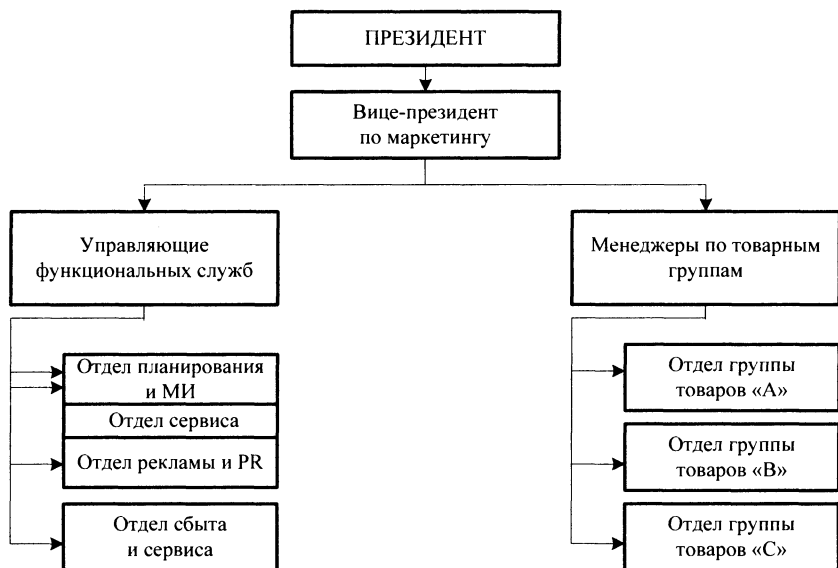


Рис. 7.4. *Функционально-товарная структура управления маркетингом*

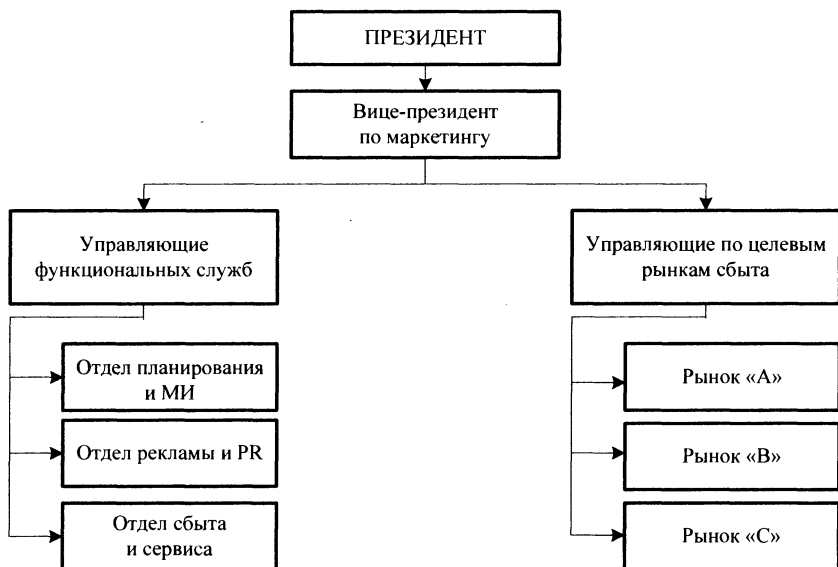


Рис. 7.5. *Функционально-рыночная структура управления маркетингом*

В условиях работы научно-производственных объединений, конструкторских бюро и других инновационных компаний часто используют *проблемно-целевые структуры управления маркетингом*. Данная структура предполагает временное функционирование различных целевых групп для решения отдельных маркетинговых проектов. В каждой группе назначается руководитель, осуществляющий реализацию проекта, координацию и контроль за ходом работ. Преимущества заключены в гибкости и высокой степени адаптации, так как, имея общую целевую установку, каждая структура решает исключительно индивидуальные задачи в рамках проекта. Данная структура способствует развитию творческого потенциала, укреплению корпоративных позиций относительно главных конкурентов. Существенным недостатком этого типа структуры является увеличение дополнительных административных затрат на создание новых подразделений и перераспределение полномочий между ответственными исполнителями. Подобная реорганизация часто создает психологические проблемы, потому что высококвалифицированные специалисты не любят перемен и дополнительного подчинения не только непосредственному руководителю группы проекта, но и непосредственно высшему руководству, которому часто трудно доказать невиновность в срывах сроков исполнения.

Сделайте выбор типа оргструктуры управления маркетингом. Покажите взаимосвязь службы маркетинга с другими подразделениями предприятия.

### **Тесты для самоконтроля**

---

1. Маркетинговая структура как целостная совокупность механизмов рыночного взаимодействия содержит компоненты:

- а) схему организационного построения, штатное расписание;
- б) стратегии привлечения потребителей;
- в) модель менеджмента;
- г) должностные инструкции по перераспределению полномочий.

*Ответ: «1-а, в, г».*

2. Маркетинговая служба должна обеспечить выполнение таких направлений, как:

- а) совершенствование производственного потенциала;
- б) разработка технологической карты выполнения производственных операций;
- в) разработка рекомендаций по освоению новых рынков сбыта, привлечению потребителей и сервисному обслуживанию;
- г) создание эффективных коммуникаций в результате рекламной деятельности, участия в ярмарочно-выставочной торговле и организации связей с общественностью.

*Ответ: «в, г».*

3. Реструктуризация как система совершенствования управленческого процесса предполагает:

- а) формирование товарного ассортимента;
- б) создание надежной системы товародвижения;
- в) стимулирование сбыта;



г) совершенствование производственной, информационной, организационной структуры для успешного продвижения продукта на рынке.

*Ответ: «г».*

4. Создание организационного построения службы управления маркетингом должно сопровождаться соблюдением принципов:

- а) максимального снижения совокупных затрат;
- б) координации управленческих решений и своевременного контроля над сроком их исполнения;
- в) создания эффективной модели менеджмента, исключаящей параллелизм, дублирование, громоздкую многозвенность;
- г) персональной ответственности, материальной заинтересованности, самодисциплины и творчества.

*Ответ: «б, в, г».*

5. Специфика организационного построения службы маркетинга учитывает такие факторы, как:

- а) вид деятельности, объем производства, численность;
- б) географическую удаленность от потребителя и источников сырья;
- в) популярность компании;
- г) культуру организации.

*Ответ: «а, б».*

6. Установите правильную последовательность уровней иерархии управления маркетинговой деятельностью:

- а) высший менеджмент;
- б) средний менеджмент;
- в) работники операционной линии;
- г) потребители.

*Ответ: «г, в, б, а».*

7. Среди основных блоков структуры управления маркетингом следует выделить такие, как:

- а) рыночная инфраструктура;
- б) научные исследования и опытно-конструкторские разработки;
- в) планирование маркетинговых исследований;
- г) сбыт, маркетинговые коммуникации и сервисное обслуживание.

*Ответ: «в, г».*

8. Установите соответствие между блоками маркетинговой службы и их содержанием.

Содержание	Блоки маркетинговой службы			
	планирования	маркетинговых исследований	товарные блоки	блок рекламы и PR
	1	2	3	4
I	2	3	4	5
а) мониторинг рыночной устойчивости, разработка планов маркетинга				

1	2	3	4	5
б) прогнозирование рыночных тенденций и закономерностей				
в) активизация маркетинговых коммуникаций, создание общественного мнения				
г) разработка товарной политики с учетом ассортимента, конкурентоспособности товара				

Ответ: «а-1, б-2, в-4, г-3».

9. Установите правильную последовательность этапов организационного построения службы маркетинга:

- разработка системы целей и задач маркетинга;
- утверждение набора документов и инструкций, регламентирующих маркетинговую деятельность;
- выбор и обоснование типа маркетинговой структуры;
- кадровое обеспечение, штатное расписание и трудовые контракты.

Ответ: «б, в, г».

10. Структуру службы маркетинга в корпорации возглавляет:

- президент АО;
- вице-президент по маркетингу;
- директор департамента по маркетингу;
- начальник отдела маркетинга.

Ответ: «б, в, г».

11. Установите соответствие между типами маркетинговых структур и их содержанием.

Содержание	Типы маркетинговых структур			
	функциональная	товарная	функционально-товарная	функционально-рыночная
	1	2	3	4
1	2	3	4	5
а) ориентация на функциональную специализацию				
б) ориентация на отдельные товарные группы ассортимента				
в) построение с учетом товарной специализации и целевых рынков сбыта				

1	2	3	4	5
г) перераспределение полномочий с учетом функциональной специализации и товарной ориентации				

Ответ: «а-1, б-2, в-4, г-3».

12. Товарная служба маркетинга имеет преимущество:

- а) повышает качество исполнения каждой функции в отдельности;
- б) оперативность, управление и высокая адаптация к рыночным переменам по каждой номенклатурной позиции;
- в) тщательный учет потребности в разрезе целевых сегментов сбыта;
- г) развитие творческого потенциала у исполнителей.

Ответ: «б».

13. Менеджер по рекламе отвечает за систему сбыта и товародвижения.

- а) да; б) нет.

Ответ: «б».

14. Менеджер по связям с общественностью формирует позитивное общественное мнение, создает атмосферу согласия и взаимопонимания как внутри трудового коллектива, так и с внешними целевыми аудиториями.

- а) да; б) нет.

Ответ: «а».

15. Установите соответствие между специалистами системы управления маркетингом и их профессиональными обязанностями.

Профессиональные обязанности	Специалисты системы управления маркетингом			
	топ-менеджер	менеджер по функциональной специализации	менеджер по сбыту	менеджер по товарной марке
	1	2	3	4
1	2	3	4	5
а) разрабатывает миссию компании, маркетинговые стратегии				
б) отвечает за организацию сбыта компании, создание надежной дистрибуции				
в) управляет и выполняет контроль над исполнением функций				

Окончание табл.

1	2	3	4	5
г) разрабатывает товарную политику и реализует тактику маркетинга				

Ответ: «а-1, б-3, в-2, г-4».

17. Блоками управления маркетингом являются:

- а) мотивация;
- б) организация;
- в) финансы.

Ответ: «а, б».

# ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГА В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

- ◆ Принципы эффективности управления маркетингом
- ◆ Показатели качества маркетинга
- ◆ Контроль в маркетинге
- ◆ Вопросы и задания
- ◆ Ситуационные и практические задачи
- ◆ Тесты для самоконтроля

## 8.1. Принципы эффективности управления маркетингом

Маркетинг как наука об управлении товарно-денежными отношениями в обществе интегрирует такие важнейшие категории, как «качество жизни», «безопасность производства и потребления», «человеческие ценности», «экология окружающей среды», «социальная ответственность». Эффективность управления маркетингом в первую очередь отражает гармонизацию общества и уровень качества перечисленных категорий.

Эффективность управления маркетингом — комплексная оценка качественных и количественных показателей распределения, продвижения и позиционирования товаров, услуг, идей в обществе с учетом миссии и бюджета каждого участника рыночного оборота.

Стержнем результативности маркетинга является координация управленческих решений в области создания рыночного спроса, формирования ценовой, товарной, коммуникационной и сервисной политики для достижения миссии и успеха организации.

Основное внимание при этом должно уделяться менеджменту маркетингом, направленному на успешное решение задач на каждом этапе процесса управления — от разработки стратегии проникновения в целевые сегменты сбыта до обеспечения рыночной устойчивости.

Не случайно в практике организационного построения фирм и компаний вводится должность вице-президента по маркетингу или создается специальный Департамент маркетинга — координирующий центр, ответственный за поступательное развитие компании.

Высокая результативность маркетинговых усилий может быть получена в результате соблюдения принципов эффективности управления маркетингом, проиллюстрированных на рис. 8.1.

Среди большой совокупности правил осуществления маркетинговой деятельности в целях ее оптимизации на первый план выступают принципы: взаимной выгоды, стратегической ориентации, индивидуализации спроса, интеграции маркетинга, бенч-маркетинга.



Рис. 8.1. *Принципы эффективности управления маркетингом*

**Принцип взаимной выгоды** всех участников рыночного обмена предполагает в первую очередь равноправный учет интересов производителей и потребителей товаров и услуг. Совершенно очевидно, что целевые ориентиры их одновременно взаимосвязаны и противоположны. Для производителя учитываются параметры, способствующие получению прибыли, а для потребителя — совершению покупки по доступной цене. Но общий интерес сосредоточен в параметрах качества товара, которые прямо влияют на поступательное развитие фирмы-изготовителя и удовлетворение совокупных потребностей клиентов.

**Принцип стратегической ориентации** — это когда высокая степень взаимодействия сотрудников компании с клиентами обуславливает необходимость уделять основное внимание при разработке маркетинговой стратегии ее интеграции со стратегией эффективной деятельности фирмы. Если компания стремится к достижению высокого качества услуг и формированию благоприятствующей развитию структуры издержек, ей жизненно необходимы скоординированные стратегии функционирования и маркетинга.

При учете принципа стратегической ориентации необходимо провести границу между ориентацией на сбыт и современным маркетинговым подходом, когда во главе угла находится покупатель.

**Принцип индивидуализации спроса** отражает необходимость формирования совокупного спроса с учетом предпочтений каждого клиента в отдельности. Соблюдение данного принципа предполагает гибкое использование основных элементов маркетинга в сочетании с элементами производственной, сбытовой политики. Именно этот принцип создает возможности по строительству коммуникационного мостика, соединяющего компанию и целевую аудиторию с учетом потребностей каждого покупателя в отдельности. При этом огромное значение приобретают личные продажи. Они обладают особенной эффективностью, создавая двустороннюю связь ме-

жду покупателем и продавцом. Эта динамичная связь позволяет компании изучить потребность каждого клиента, проявить гибкость в разработке, представлении торгового предложения и его исполнении.

Основу системы индивидуализации спроса составляет *маркетинг отношений*, включающий механизмы, поддерживающие отношения с клиентами. Продавцы должны стремиться превратить покупателя в постоянного клиента путем демонстрации ему дополнительной долгосрочной ценности своего товара, высокой культуры обслуживания и тщательного учета индивидуальных запросов каждого клиента.

**Принцип интеграции маркетинга** предполагает успешную организацию интегрированных маркетинговых коммуникаций по реализации комплексной программы с включением инструментов рекламы, публик рилейшнз, интерактивного маркетинга, телемаркетинга и др.

**Цель интеграции маркетинга** (интегрированных маркетинговых коммуникаций) заключается в получении максимальных показателей ответной реакции потребителей.

**Интеграция маркетинга** — это новый взгляд на продвижение товара за счет создания целостного блока с единым финансированием, менеджментом и идеями. Компания, интегрируя весь комплекс брендинга под единой «крышей» интегрированных коммуникаций, занимает сегодня прочное положение на рынке.

Российские компании и предприятия все еще находятся на стадии осмысления перехода от сбытовой идеологии к философии маркетинга. Однако, возможно, российским компаниям нет смысла повторять долгий эволюционный путь от классического маркетинга и традиционных связей с общественностью, а начать свою маркетинговую работу, используя уже апробированные подходы нового тысячелетия.

**Принцип бенчмаркетинга.** Содержание принципа бенчмаркетинга позволяет делать управляемыми производственные, маркетинговые процессы и сбытовые функции на базе комплексного исследования, оценки передового опыта работы, общественных технологий в конкурирующих фирмах. Использование данного принципа необходимо для российских предпринимателей, так как совершенно очевидно, что по многим позициям малые компании уступают крупным.

**Бенчмаркетинг** — это системная совокупность процессов оценки рыночной устойчивости относительно лидирующих позиций ведущих конкурентов в целях повышения результатов работы организации, фирмы или компании. **Цель бенчмаркетинга** — разработка теоретических положений и практических рекомендаций по проведению маркетинговых исследований, ориентированных на достижение успеха предпринимательства и обеспечение его поступательного развития.

В России философия бенчмаркетинга еще не завоевала должной популярности. Использование принципа бенчмаркетинга в процессе управления коммерческой деятельностью позволит фирмам внедрить лучшие методы и технологии управления маркетингом других

компаний независимо от их размера, сферы бизнеса, географического положения, временного фактора. Это обязательно приведет к рациональному распространению передового опыта предпринимательства с учетом специфики российской экономики, т.е. внутренних и внешних факторов рыночной среды.

## 8.2. Показатели качества маркетинга

В современных условиях для завоевания прочных рыночных позиций решающее значение приобретают такие качественные параметры, как маркетинг поставщика, маркетинг потребителя, сервисные услуги, эффективность обслуживания клиентов, качество коммуникаций, социально-деловая активность и имидж.

Обобщающим показателем эффективности маркетинговой деятельности любой компании является соизмерение суммарного показателя объема реализации и сервисных услуг относительно совокупных затрат с учетом трансакций для достижения намеченных результатов. Для оценки эффективности маркетинга используются *количественные и качественные методы*.

Среди наиболее распространенных количественных методов оценки результатов маркетинговой деятельности следует выделить экстраполяцию трендов, метод скользящей средней, регрессивный анализ, экспоненциальное сглаживание.

*Показатели качества маркетинга* — это многомерная комплексная характеристика, отражающая прогнозные модели успешных объемов продаж с учетом качества маркетинга всех участников рыночного оборота, их социально-деловой активности и имиджа.

Взаимозависимость прогнозной величины объемов продаж от параметров качества маркетинга проиллюстрирована на рис. 8.2.

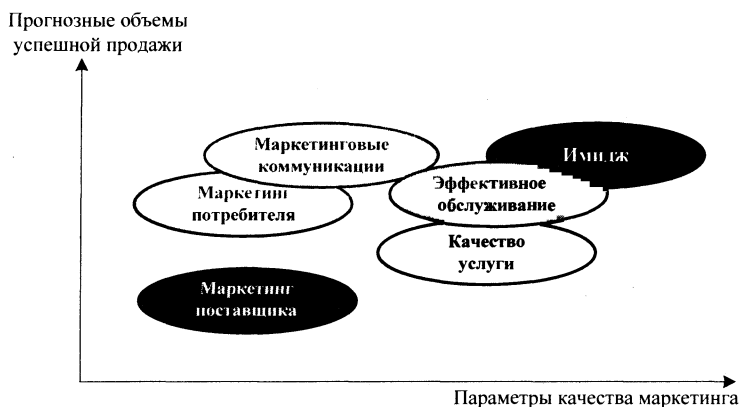


Рис. 8.2. *Взаимозависимость прогнозных объемов успешной продажи от параметров качества маркетинга*



В основе прогнозной модели определения успешных объемов продажи используется *метод экспоненциального сглаживания*, позволяющий учесть возможные будущие изменения экономических тенденций, на основе которых строится трендовая модель.

В основе трендовой модели лежит формула:

$$F_{\text{пр.}t} = aF_{t-1} + (1 - a)F_t,$$

где  $F_{\text{пр.}t}$  — прогнозное значение объема продаж;

$F_{t-1}$  — фактическое значение объема продаж в предыдущем году;

$F_t$  — прогноз продаж на год « $t$ », отражающий значение модели;

$a$  — константа сглаживания, определяемая статистическим путем.

На практике при прогнозировании вероятного объема продаж используют *модель эконометрической оценки* (объем продаж используется как функция от многих переменных). Источниками информации модели являются:

- результаты опросов и интервью потребителей;
- экстраполяция данных о фактических продажах в прошлые периоды;
- анализ товарного ассортимента с учетом полноты, глубины и обновляемости;
- анализ товарных запасов в целях их оптимизации;
- тестирование качества товаров, услуг.

Комплексная оценка качественных параметров предполагает включение оценки по таким критериям, как «поставщик», «потребитель», «маркетинговые коммуникации», «качество услуги и обслуживания», «социально-деловая активность» и «имидж».

Оценка качества маркетинга по критерию «поставщик» определяется в системе неразрывной цепи «**снабжение → производство → сбыт**». Главное в оценке качества по отношению к поставщику — это четкий учет и контроль над выполнением обязательств по поставке сырья и материалов. Этот комплексный показатель можно определить по формуле:

$$M_{\text{пос}} = (K_{1i} \cdot K_{2i} \cdot K_{3i}),$$

$$(0 - 1) \rightarrow \min,$$

где  $K_{1i}$  — коэффициент, характеризующий качество поставляемых товаров, услуг ( $K_{1i} = 1$  — качество не соответствует стандарту);

$K_{2i}$  — коэффициент, характеризующий выполнение обязательств по количеству и срокам поставки ( $K_{2i}$  — сроки и объемы поставок нарушены);

$K_{3i}$  — коэффициент, характеризующий выполнение обязательств к оплате ( $K_{3i} = 1$  — оплата не в срок).

Частные коэффициенты  $K_1$ ,  $K_2$ ,  $K_3$  можно рассчитать по формуле:

$$K_{1, 2, 3} = \frac{\text{Число нарушений обязательств}}{\text{Общее число обязательств (0 ~ 1)}}.$$

Значение интегрального показателя качества маркетинга по поставщику находится в диапазоне  $0 \sim 1$  или  $M_{\text{пос}} = 0$  — работа с поставщиками оценивается положительно.

**Принцип оценки качества маркетинга по критерию «потребитель».** Основной принцип организации маркетинговой деятельности направлен на привлечение новых потребителей и удержание традиционных прежних покупателей. Система торговли использует следующую формулу:

$$M_{\text{пот}} = [(K_{\text{пк}} + K_{\text{в}}) - (K_{\text{п}} + K_{\text{н}})],$$

где  $K_{\text{пк}}$  — количество потенциальных (новых) клиентов за анализируемый период;

$K_{\text{в}}$  — количество восстановленных коммерческих связей;

$K_{\text{п}}$  — количество потерянных деловых контактов;

$K_{\text{н}}$  — количество нарушенных обязательств перед клиентами.

На практике оптово-посреднические звенья для увеличения показателя качества маркетинга по потребителю используют *модель Гренроуса*, включающую три стадии формирования взаимоотношений с покупателями:

1) создание интереса к фирме с использованием инструментов событийного маркетинга за счет рекламы, PR, массмедиа и др.;

2) процесс покупки — стадия, на которой заинтересованный покупатель оценивает потребительские характеристики товара, услуги и сравнивает их со своими возможностями с позиции платежеспособности;

3) процесс потребления, когда покупатель на практике оценивает гарантии надежности, безопасности потребления, качество приобретенного товара. Именно третья стадия создает мотивы для повторной покупки и формирует имидж компании.

Маркетинговые коммуникации — фундамент коммерческого успеха. Оценочный показатель качества коммуникаций достаточно объемный и интегрирует в себе маркетинговые усилия по созданию надежного массива рыночных данных, направленных на рост объема продаж и завоевание конкурентных позиций.

Ориентировочно показатель маркетинговых коммуникаций можно определить по формуле:

$$M_{\text{к}} = f(D, P, \dots, n),$$

где  $D$  — корпоративная доля на целевом рынке с учетом доли от электронной торговли;

$P$  — рост объема продаж за счет выставочно-ярмарочного маркетинга, рекламных кампаний и связей с общественностью;

$n$  — любое число факторов, характеризующих чистоту, достоверность сообщений, направленных на интерактивный обмен информацией между покупателями и продавцами. При этом все большее значение приобретают электронные услуги по сервисному обслуживанию.

Эффективность маркетинговых коммуникаций позволяет соизмерить целесообразность затрат бюджета маркетинга на создание потребительской ценности товара с позиции его конкурентоспособности, затратных механизмов.

Регулярный учет и контроль над качеством сервиса является неотъемлемым атрибутом результативности маркетинга.

Обобщенный показатель качества услуги можно определить по формуле:

$$K_y = \sum_{i=1}^n P_i \cdot K_i,$$

Где  $P_i$  — вес  $i$ -й составляющей, определяемой методом анкетного опроса;  
 $K_i$  — качество  $i$ -й услуги.

Практика организации маркетинговой деятельности отмечает использование различных социограмм.

**Социограмма** — графическое изображение отзывов покупателей о качестве обслуживания по группам респондентов.

Современная система управления маркетингом невозможна без осуществления социальной ориентации бизнеса, способствующей завоеванию прочных рыночных позиций в результате корпоративной ответственности за безопасность производства, охрану окружающей среды, культуру организации.

Происходит признание социальной ответственности менеджмента и бизнеса как перед обществом, так и перед отдельными людьми, работающими в организации. В связи с этим значимость предприятий отечественного бизнеса на рынке определяется не только конечным коммерческим результатом, но и социальной направленностью их деятельности.

**Коммерческо-социальная активность предприятия (КСА)** — это совокупные меры, направленные на эффективное осуществление производственных процессов, актов купли-продажи участниками коммерческого оборота, сервисного обслуживания в целях наиболее полного удовлетворения рыночного спроса для максимально возможной социальной защиты общества.

КСА зависит от экономического роста предприятия, поскольку возможности инвестиций в социальную сферу в успешной фирме больше. Так как поддержание экономического роста требует эффективных PR, в том числе в бенчмаркетинговом взаимодействии, то в свою очередь рост имиджа предприятия будет способствовать дальнейшей эффективной деятельности предприятия.

Существенный вклад в социально-деловую активность коллектива — благотворительная деятельность компании в соответствии с Федеральным законом «О благотворительности и благотворительных организациях» от 11 августа 1995 г. № 135.

Наиболее широкое распространение получили программы «Благодарность», направленная на социальную поддержку инвалидов и пенсионеров, «Новое поколение» в части поддержки молодых талантов России и патронирования выдающихся юных дарований.

Для оценки уровня социально-деловой активности компании используют показатель  $K_{сда}$ , соизмеряющий уровень затрат на поддержание социальной ориентации бизнеса с полученной прибылью. Этот показатель определяется по формуле:

$$K_{сда} = \frac{З_{ско} + З_{сза} + З_{ко} + З_{бп} + З_{др}}{П_p},$$

где  $З_{ско}$  — затраты на поддержание социально-корпоративной ответственности бизнеса и культуры организации;

$З_{сза}$  — затраты на социально значимые акции в области спонсирования, патронирования, благотворительности;

$З_{ко}$  — затраты на обеспечение высокого уровня качества обслуживания;

$З_{бп}$  — затраты на создание условий безопасного труда, производства и потребления;

$З_{др}$  — другие затраты на организацию обучения персонала, подготовки кадров, конкурсов и мотивацию труда;

$П_p$  — прибыль от реализации продукции и оказания услуг.

Имидж компании отражает ее образ в сознании потенциальных клиентов, трудового коллектива и общественности.

Позитивный имидж является результатом усилий менеджмента, который создает его с учетом следующих правил:

- сконструированный образ компании должен основываться на ее реальных достоинствах;
- имидж должен быть оригинальным, отличным от других, простым, понятным и легко запоминающимся;
- имидж должен оперативно изменяться под влиянием экономической, социальной, психологической ситуации, моды и восприятия его клиентами.

Среди важнейших параметров, которые учитываются при оценке позитивного имиджа, на первый план выступают:

- 1) общая известность бренда и репутация компании;
- 2) скорость реагирования на поступившие заказы;
- 3) объем сервиса;
- 4) соблюдение сроков и условий контракта, заказов, договоров;
- 5) объем сервиса;
- 6) качество обслуживания;
- 7) финансовая устойчивость;
- 8) рекламная кампания, ярмарки, выставки и связи с общественностью;
- 9) конкурентный статус;
- 10) мотивация трудового коллектива.

Среди российских компаний по рейтингу из десятки лидеров первые места завоевали НК «ЛУКойл», «Прайс вотерхаус-Куперс», «Балтика».

Средневзвешенную оценку позитивного имиджа можно определить по формуле:

$$b = 1/m \cdot n \cdot b_{ij},$$

где  $b$  — средневзвешенная оценка позитивного имиджа;

$m$  — число рассматриваемых параметров;

$n$  — количество экспертов;

$b_{ij}$  — балльная оценка  $j$ -го эксперта степени соответствия  $i$ -го параметра позитивному имиджу.

Создание достойного имиджа невозможно без четкой организации со стороны менеджмента контроля за эффективностью обратной связи.

Элементы системы анализа ключевых показателей эффективности (КПЭ) управления маркетинговыми технологиями в малой организации могут быть представлены на рис. 8.3 в виде четырех модулей: анализ эффективности товарной (производственной) политики, анализ эффективности сбытовой политики, анализ эффективности ценовой политики, анализ эффективности коммуникационной политики. В результате комплекса аналитических процедур определяется влияние маркетинговых технологий на формирование потребительской ценности.

Каждый из вышеназванных модулей можно в свою очередь детализировать на блоки. Первый модуль «Анализ влияния товарной политики на формирование потребительской ценности (ПЦ)» можно разбить на такие составляющие, как анализ влияния инноваций, анализ влияния сервиса, анализ влияния упаковывания, анализ влияния брендинга, анализ влияния марки, анализ влияния ассортимента, анализ влияния прочих технологий на ПЦ. В этом блоке определяется влияние управленческих решений в области товарных технологий маркетинга на формирование ПЦ.

Практическое значение будет иметь интегральный ключевой показатель оценки эффективности маркетинговых технологий в сфере малого бизнеса, расчетный алгоритм которого приведен ниже:

$$И_{мб}^3 = \frac{\sum_{m=1}^n X_m \cdot Y_m}{Z_m},$$

где  $Z_m$  — затраты на маркетинговые технологии, руб.;

$m$  — технология маркетинга малой организации ( $m$ -технология);

$X_m$  — прибыль от реализации маркетинговых технологий в области товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики, руб.;

$N$  — количество маркетинговых технологий;

$Y_m$  — коэффициент значимости отдельной маркетинговой технологии в решении конкретной корпоративной задачи по формированию потребительской ценности в целях определения ключевых факторов успеха (КФУ) в сумме составляет 1.

## Анализ КПЭ управления маркетинговыми технологиями в малой организации

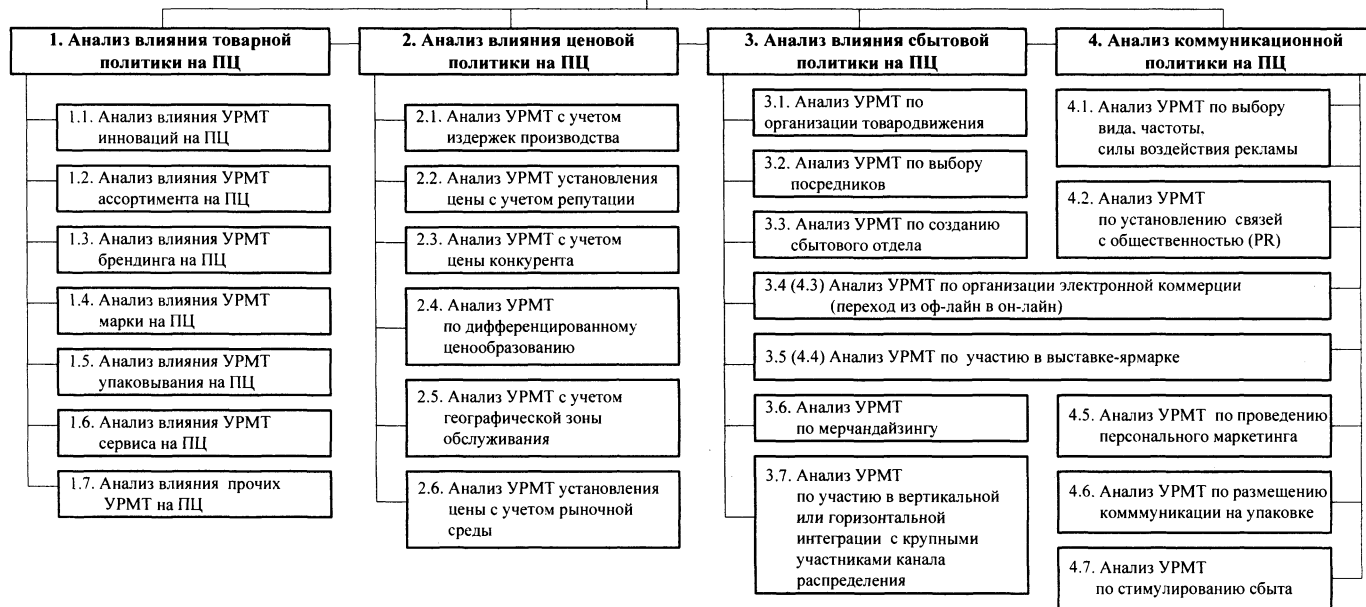


Рис. 8.3. *Анализ КПЭ управления маркетинговыми технологиями в малой организации*

Положительная динамика показателя  $I_{\text{мб}}$  свидетельствует о появлении ключевых факторов успеха, способствующих формированию потребительской ценности товара (услуги) и доходной базы малой организации.

Все рассмотренные модули и интегральный ключевой показатель относятся в равной степени как к внутреннему, так и к внешнему анализу. Все четыре модуля между собой тесно взаимосвязаны.

На взгляд авторов, нельзя ограничиться в процессе реализации системного подхода к анализу ключевых показателей эффективности (КПЭ) управления маркетинговыми технологиями в малой организации только лишь выявлением элементов системы. Важной способностью аналитика является умение не только выявить взаимосвязи между элементами внутри системы, но и представить отдельные элементы в качестве самостоятельных систем (более низкого уровня) со своей структурой и взаимосвязями, отвечающих принципами целостности, структурированности, информативности и пр.

Следует обратить внимание на влияние отдельных сегментов маркетинговых технологий на общую рыночную устойчивость субъекта малого бизнеса. В целом малая организация может быть коммерчески устойчива, поскольку в данном случае происходит сглаживание результатов. Однако, анализируя информацию по отдельным сегментам маркетинговых технологий, можно обнаружить сегменты с большим расходом ресурсов, активов, с нерентабельной деятельностью, что способствует ухудшению общего результата деятельности субъекта малого бизнеса.

Для осуществления анализа ключевых показателей эффективности (КПЭ) управления маркетинговыми технологиями в малой организации необходимо составить базовую модель зависимости (детерминированную или стохастическую) обобщающего показателя рыночной устойчивости от влияния факторов. Затем факторы, представленные аналитическими показателями, поочередно (или по взаимосвязанным группам) изменяются до тех пор, пока результативный показатель в этой модели не будет свидетельствовать о потере организацией маркетинговой устойчивости. Допустимое отрицательное изменение показателя-фактора, при котором организация будет еще находиться в состоянии «нулевой» устойчивости, соотношенное с фактическим (плановым) значением этого показателя-фактора, будет отражать степень чувствительности маркетинговой устойчивости к изменению того или иного фактора (группы взаимосвязанных факторов).

### **8.3. Контроль в маркетинге**

Контроль, являясь заключительной стадией процесса управления маркетингом, направлен на укрепление и развитие системы отношений с покупателем.

*Контроль в маркетинге* — форма целенаправленного воздействия на поступательное развитие компании для выработки корректирую-

ших рекомендаций по использованию новых решений, отвечающих требованиям рынка. Контроль маркетинга является действенным инструментом получения коммерческого успеха.

*Цель контроля* — установление соответствия запланированных показателей фактическим объемам получения доходов от реализации товаров, услуг. Результаты контроля позволяют выделить критические точки маркетинговой деятельности, требующие незамедлительного выполнения для рыночной устойчивости с позиции финансово-правовых и конкурентных факторов маркетинговой среды.

*Объекты контроля* — объем продаж; размеры прибыли и затрат; целевые аудитории покупателей с обратной связью на предложенные товары, услуги; соответствие запланированных и реальных (фактически достигнутых) результатов производственно-коммерческой деятельности.

Механизм выполнения контроля в маркетинге интегрирует три взаимозависимых блока: аналитический, оценочный и блок конкретных действий по результатам контроля, проиллюстрированных на рис. 8.4.

В основе *аналитического блока* используется комплексный анализ, направленный на оценку положения компании в системе рынка. Именно выполнение ситуационного анализа рыночных перемен позволяет руководству трезво оценить реальные возможности, фактический ресурсный потенциал и надежность выбранных стратегий маркетинга.

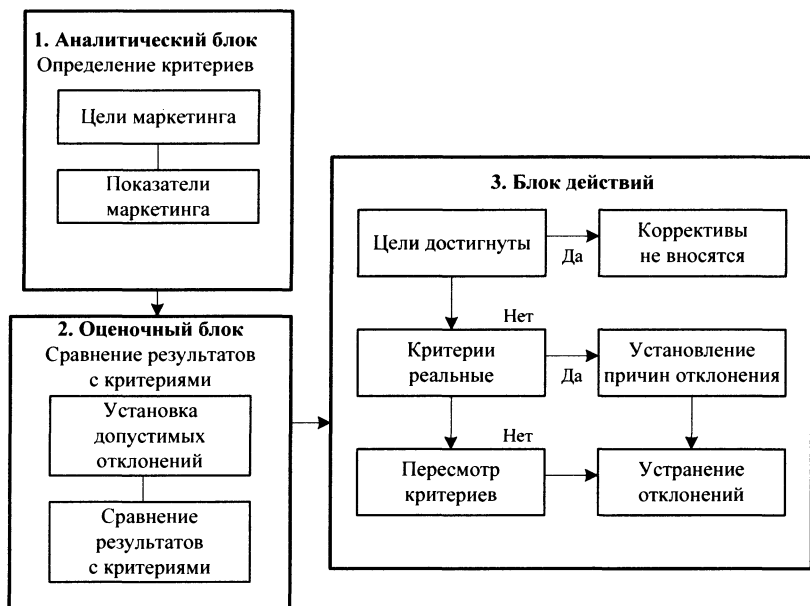


Рис. 8.4. Механизм контроля маркетинга



Основными показателями аналитического блока являются:

- изучение фактической доли рынка, занимаемой компанией, ее соответствие производственному и коммерческому потенциалам. При этом очень важно установить соответствие фактического объема товарооборота запланируемому в разрезе ассортиментных групп и в дифференциации по целевым сегментам;
- анализ соотношения затрат на выполнение маркетинга с фактической реализацией товаров, услуг, т.е. показатель оценки целесообразности бюджета на маркетинг. Данный показатель позволяет дать рекомендации по структуре закупок с учетом запросов клиентов, коммуникационных возможностей компании; контроль над поведением покупателей с учетом участников системы дистрибуции (агенты, дилеры, дистрибьюторы) в целях стимулирования продаж и повышения качества удовлетворенности потребителей;
- контроль над конкурентными позициями компании в результате выполнения оценки положения основных конкурентов, их маркетинговых стратегий.

В основе *оценочного блока* лежит определение допустимых отклонений от запланированных показателей достижения намеченного экономического, научно-технического и социального эффекта. В этом блоке осуществляется контроль и оценка соответствия сроков, объемов и качества проданных товаров, услуг с учетом наличия ресурсов и стандартов обслуживания потребителей.

В основе *оценочного блока* лежит определение допустимых отклонений от запланированных показателей достижения намеченного экономического, научно-технического и социального эффекта.

В этом блоке осуществляется контроль и оценка соответствия сроков, объемов и качества проданных товаров, услуг с учетом наличия ресурсов и стандартов обслуживания потребителей, с включением таких направлений, как:

- контроль над поведением покупателей с учетом участников системы дистрибуции (агенты, дилеры, дистрибьюторы) в целях стимулирования продаж и повышения качества удовлетворенности потребителей;
- контроль над конкурентными позициями компании в результате выполнения оценки положения основных конкурентов, их маркетинговых стратегий.

*Заключительный блок действий* вырабатывает управленческие решения по достижению намеченных целей с выполнением конкретных действий с учетом сроков и ответственных за исполнение. Содержание заключительного блока механизма контроля выражено в корректировке маркетинговой деятельности в системе товародвижения, организации рекламы, выставочно-ярмарочной торговли, связей с общественностью.

Основная форма контроля — ревизия в виде внутреннего или внешнего аудита.

Сердцевина контроля — это хорошо налаженная система учета.

**Система учета маркетинга** — это упорядоченная система процедур определения, измерения, сопоставления, обработки информации о затратах, доходах, сервисе и репутации компании в целях своевременной корректировки обратной связи с покупателями, партнерами, представителями деловых кругов общественности.

Учет должен своевременно систематизировать все сигналы по неудовлетворенности потребительского спроса с выделением для руководства особо важных, влияющих на рыночный спрос и общественное мнение.

Система учета включает такие *компоненты*, как: арифметическая точность; полная, объективная и достоверная информация; инвентаризация наличия финансовых, материальных и человеческих ресурсов и их отражение на счетах бухгалтерской отчетности. При этом очень важной является компонента времени, т.е. временная определенность результатов маркетинговой деятельности. В системе учета все элементы маркетинга должны оцениваться в тот период, когда они фактически были выполнены.

Эффективность налаженной системы учета отражает уровень качества менеджмента по обеспеченности действенного контроля, т.е. проведение своевременной ревизии.

**Ревизия** — объективное комплексное исследование в установленном порядке системы выполнения основных направлений маркетинга для выработки рекомендаций по совершенствованию механизма управления.

Ревизия предполагает регулярное, периодическое и эпизодическое инспектирование для оценки эффективности маркетинга, его стратегий и решений по их совершенствованию. Основание для ревизии — сигнальная информация о снижении объемов продажи, поступления рекламаций и претензий на низкое качество продукции, услуги.

Критериями периодичности ревизии являются: снижение потребительского спроса, сокращение рыночной доли, штрафные санкции, превышение транзакций на корпоративную деятельность.

Выполнение ревизии осуществляется в три этапа:

1) изучение бухгалтерской отчетности, сравнение поступлений от продаж с текущими затратами;

2) оценка совокупных затрат по направлениям: маркетинговые исследования; планирование; сбыт продукции; реклама; коммуникации, контроль. На данном этапе устанавливается соответствие перераспределения расходов на маркетинг с установленными плановыми показателями;

3) разбивка совокупных расходов из корпоративного бюджета по структурным внутренним блокам, функционально ориентиро-

ванным на маркетинг в целях выработки конкретных рекомендаций для менеджмента.

Результаты плановых проверок оформляются актом, в котором имеется заключение о выявленных нарушениях, их масштабах. Наряду с этим выделяются отклонения от установленных унифицированных форм документов и регистров учета.

Компания может осуществлять контроль *собственными силами* (внутренний аудит) или привлекать для этой цели *независимых внешних экспертов со стороны* в рамках договора на аудиторскую проверку (внешний аудит).

**Внутренний аудит** направлен на оценку адекватности контроля намеченным стратегиям маркетинга с использованием внутреннего потока документов.

*Аудиторское заключение* имеет: вводную часть с включением номера лицензии на право осуществления аудита; аналитическую часть — объем и содержание аудита, финансовая отчетность; итоговую часть с выводами и рекомендациями; приложение.

Примерный *стандарт маркетингового аудита* включает *оценку*:

1) внешней рыночной среды с учетом макроэкономических параметров (демографические, экономические, научно-технические, политические, социально-культурные); маркетинговой среды компании с выделением целевых сегментов сбыта, потребителей, партнеров, каналов распределения и продвижения, поставщиков, конкурентов, инфраструктуры и внутренних регулируемых параметров;

2) целей и стратегий в сфере маркетинга;

3) организационной структуры управления маркетингом с выделением качества менеджмента, уровней управления и перераспределения функций, механизма функционального взаимодействия служб и подразделений;

4) основных систем маркетинга: информационной, плановой; организационной; контрольной;

5) эффективности бюджета маркетинга с выделением прибыли и совокупных затрат на маркетинг;

6) результативности маркетинга по основным компонентам: товар, цена, каналы распределения, каналы продвижения, позиционирование продукта и услуг.

В США институт внутренних аудиторов функционирует с 1941 г. Кодекс профессиональной этики внутренних аудиторов включает этические нормы и принципы поведения аудиторов в конкретных ситуациях.

Среди многочисленных принципов поведения аудиторов на первый план выступают: независимость относительно любого уровня руководства компании; профессионализм, предполагающий наличие стандартов компетентности, соответствия полномочиям и

обязанностям, непрерывное самосовершенствование, обучение для соответствия Кодексу этики аудиторов.

Проведение ревизии в рамках *внешнего аудита* осуществляется в несколько этапов:

- *предконтрактный период* — проведение переговоров, уточнение целей исследования, разработка технического задания, подписание договора;
- *диагностическое обследование* — сбор необходимой информации; уточнение наличия документации, которая должна иметь идентифицированную нумерацию; кабинетные исследования; проведение опросов; анкетирование; наблюдения и контакты с потребителями, партнерами по бизнесу;
- *анализ и обработка информации* — оценка полноты и достоверности собранной информации, ее структурирование и систематизация;
- *этап сопровождения* предполагает согласование сроков проведения аудиторской проверки, обеспечение необходимых консультаций со стороны руководства и исполнителей заказчика.
- *подготовка и согласование с заказчиком* отчета и рекомендаций по результатам обследования. На данном этапе согласуются комментарии к выработанным рекомендациям, особенно в отношении корпоративных стратегий маркетинга. Большое внимание на последнем этапе уделяется подготовке аудиторского заключения.

Практика осуществления контроля в маркетинге на рынке России выделяет определенные трудности его выполнения из-за: недостаточности достоверной и объективной информации; отсутствия единых критериев и методов оценки экономической ситуации; наличия элементов коррупции во властных государственных структурах и деловых кругах общественности.

---

## **Вопросы и задания**

1. Назовите принципы управления маркетингом. Необходимо ли ими руководствоваться для получения максимальных результатов в бизнесе?
2. Использует ли ваша компания оценочные показатели качества обслуживания, удовлетворенности клиентов, коммерческо-социальной активности клиентов?
3. Используются ли в вашей компании инструменты паблисити, паблик рилейшнз для создания положительного общественного мнения?

4. Укажите направления воздействия маркетинга на общество.
5. Перечислите основные объекты контроля в маркетинге и обоснуйте важность обратной связи с целевыми аудиториями клиентов.
6. Объясните право продавца расходовать любую сумму средств на продвижение товара при условии, что действия эти не подпадают под определение недобросовестной конкуренции.
7. Объясните право продавца использовать любое рекламное обращение о товаре при условии, что по своей сути и исполнению оно не является вводящим в заблуждение или обманным.
8. Объясните право покупателя не покупать предлагаемый на продажу товар.
9. Объясните право покупателя рассчитывать, что товар безопасен в обращении.
10. Объясните право покупателя рассчитывать, что товар будет функционировать в точном соответствии с утверждениями продавца.
11. Как менеджер компании выполните оценку маркетинговых усилий в результате расчета основных показателей качества по критериям «уровень обслуживания», «социально-коммерческая активность» и «имидж». Определите комплекс мер по увеличению качества маркетинга. Выделите неиспользуемые резервы.
12. Назовите законы, регулирующие организацию маркетинговой деятельности в практике российского предпринимательства.
13. Проведите пресс-конференцию на тему: «Реализация социально-ориентированных маркетинговых проектов».
14. Сформулируйте концепцию социально-ответственного маркетинга. Выделите цели, принципы, функции, задачи социально-ответственного маркетинга.

## ***Ситуационные и практические задачи*** \_\_\_\_\_

**Задача № 1.** Составьте системный документ, определяющий организацию маркетинга предприятия с учетом взаимодействия с обществом.

*Пояснение к решению задачи.*

Проведите эту работу по нижеследующему плану.

1. Концепция построения маркетинга на предприятии. Содержание системы управления маркетингом — принципы, цели, задачи.

2. Стратегии маркетинга в обществе и процесс планирования на примере конкретной организации.

3. Рекомендации по развитию организационной формы управления маркетингом.

В *первом разделе* надо раскрыть содержание системы построения маркетингом единого производственно-коммерческого комплекса товаров, услуг с выделением принципов организации системы, ее целей и задач. Необходи-

димо дать концепцию системы управления маркетингом с учетом влияния рыночных тенденций и закономерностей общественных связей. При этом важно отразить взаимосвязь маркетинга и менеджмента организации. Следует выделить специфику системы построения маркетингом, ее основные уровни с учетом социальной ориентации бизнеса. Дайте оценку концептуальной модели управления маркетингом с раскрытием основных блоков, в том числе: миссии, системы целей, блока маркетинговых стратегий, организации маркетинговой деятельности, мотивации и контроля и блока оценки результатов маркетинговой деятельности. Очень важно при этом учесть основные принципы построения в области организационного поведения, профессионализма руководства, эффективности и прибыли, контроллинга и учета.

*Второй раздел* необходимо представить с использованием практики маркетинговой деятельности выбранной организации. При этом важно определить главные стратегии на основных уровнях управления с выделением портфельных, функциональных и операционных. С использованием модели Бостонской консалтинговой группы (БКГ) обоснуйте корпоративную зону рыночного участия вашей организации.

Раскройте содержание механизма планирования в маркетинге с учетом основных его принципов. Выделите специфику перспективного планирования. Покажите сущность стратегического плана как системного документа, нацеливающего на перспективные сегменты рынка, завоевание в них конкурентных преимуществ, намеченной доли рынка, надежной дистрибуции. Раскройте значение информационной системы для создания массива данных в целях обеспечения планового процесса с учетом состояния рынка, ресурсных возможностей для принятия обоснованных решений.

Представьте механизм годового планирования, основные этапы и блоки анализа рыночной среды, цели и стратегии маркетинга, блок форм и методов реализации плана маркетинга. Дайте оценку программе маркетинга как оперативному документу материального воплощения стратегий.

*Третий раздел* предполагает освещение основных принципов создания структуры службы маркетинга с выделением основных признаков и направлений развития. Постройте схему построения маркетинга для вашего предприятия и сформулируйте пути совершенствования структуры управления. Наряду с этим продумайте направления реструктуризации для осуществления диверсификации, повышения качества обслуживания клиентов и эффективности результатов маркетинга.

**Задача № 2.** Оцените коммерческо-социальную активность организации с учетом потенциала ее сервисности.

*Пояснение к решению задачи.*

В качестве примера было выбрано ООО «Благо». Рассматриваемая фирма принадлежит к торгово-посредническим организациям, так как закупает и перепродает ликероводочную продукцию. Ликероводочный рынок всегда являлся достаточно привлекательной сферой для инвестирования капитала, поэтому ООО «Благо» занимает достаточно устойчивое положение на рынке Смоленского региона в основном по таким показателям, как объем продаж, рентабельность, конкурентоспособность фирмы, уровень СКО и КО, социальная активность бизнеса.

Для расчета коммерческо-социальной активности организации можно воспользоваться компьютерной программой, разработанной на кафедре маркетинга ВЗФЭИ профессором И.М. Синяевой и доцентом С.В. Земляк. Алгоритм расчета включает несколько блоков (рис. 8.5).

*Первый блок* направлен на *макроэкономическую оценку рыночного участия предприятия*. Такая оценка дает характеристику социально-экономической среды, явных и скрытых особенностей, воздействующих на финансово-хозяйственную деятельность фирмы. При этом учитываются совокупные изменения, связанные с экономической и политической нестабильностью на макроэкономическом уровне. Оцениваются также перемены в денежном потоке, инвестициях, усилении или ослаблении налоговой политики за счет состояния уровня инфляции, взаимных платежей, стабильности национальной валюты и другие факторы.

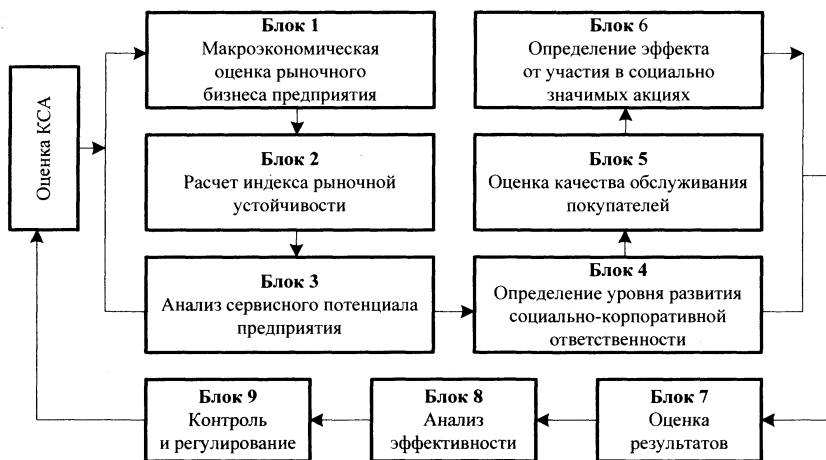


Рис. 8.5. *Механизм оценки коммерческо-социальной активности предприятия*

*Второй блок* — *мониторинговый* — используется для получения полной оценки рыночного бизнеса предприятия, ее истинного экономического положения на рынке товаров и услуг.

Результаты рыночной оценки бизнеса, если они положительны, должны определять четкие ориентиры финансовой стратегии с учетом проводимой политики использования собственных и заемных средств, кредитоспособности, формирования финансовой привлекательности для инвесторов. В этом же разделе представляется возможным провести расчет индекса рыночной эффективности проведения каждой бизнес-операции в отдельности, позволяющей получить максимально реальный коммерческий успех с учетом вероятных рыночных потерь.

Существует ряд общеизвестных расчетов оценки экономической эффективности коммерческой деятельности предприятий, фирм и компаний,

практически используемых в любой отрасли и заложенных в оценочные показатели в предложенном блоке механизма. Но при оценке коммерческой активности предприятия целесообразно пользоваться разработанной д-ром экон. наук проф. И.М. Синяевой методологией определения индекса рыночной эффективности бизнес-операции<sup>1</sup>.

**Третий блок** дает характеристику фирмы с учетом его сервисного потенциала.

Результаты процессов деятельности малого предприятия познаются главным образом с помощью системы показателей. Однако в показателях находят отражение главным образом количественные результаты преобразования ресурсов. Качественная же сторона результатов коммерции познается лишь на основе определения характера связей между элементами коммерческой деятельности, процессами и функциями управления. Содержание процесса анализа представляет собой логически обоснованную последовательность приемов преобразования информации, характеризующей связи и отношения элементов в анализируемом объекте с целью углубленного познания его сущности.

До сего времени потенциал предприятия определяли состояние его основных фондов, численность работников, их квалификация и т.д. Однако успех предприятию обеспечивают не количество работников само по себе или состояние его материально-технической базы, а в значительной степени готовность и способность коллектива предприятия решать жизненно важные задачи работы в рыночных условиях.

Потенциал предприятия имеет сложную структуру, компоненты которой взаимосвязаны и взаимодействуют друг с другом. Анализ показывает, что с позиций решения стратегических и тактических задач функционирования и развития он может быть представлен материально-технической базой, а также совокупностью организационного, информационного, кадрового компонентов. Но не стоит забывать, что при сервисизации российской экономики успех предприятию будет обеспечивать эффективно используемый сервисный потенциал.

**Сервисный потенциал предприятия (СПП)** — неотъемлемая часть потенциала предприятия, которая представляет собой его совокупную способность обеспечивать постоянную конкурентоспособность предприятия, коммерческо-социальную конъюнктуру его товара или услуги на рынке благодаря оказанию сервисных коммерческих услуг.

**Четвертый блок** включает оценку уровня социально-корпоративной ответственности. Коммерческо-социальная активность бизнеса характерна для предприятий, в которых на высоком уровне развиты принципы социально-корпоративной ответственности. Практика работы ведущих предприятий Смоленского региона неоднократно показывала мастерство и способность заранее предвидеть и быстро погашать недоразумения внутри трудового коллектива.

**Пятый блок** предназначен для проведения анализа качества обслуживания потребителей. *Качество обслуживания* — обеспечение потребительской удовлетворенности через организацию служб сервиса, разбора претензий и продаж.

---

<sup>1</sup> Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.



**Шестой блок** отражает участие предприятия в социально значимых акциях. Действительно, среди многочисленных направлений деятельности малого предприятия наиболее эффективными с социальной точки зрения являются PR-кампании по благотворительности, спонсированию, патронированию. Для этих направлений, как правило, руководитель предприятия разрабатывают программу PR.

Успешно разработанная модель программы PR позволяет создать достойный имидж фирме, предотвратить вредные слухи и установить взаимопонимание между организацией и общественностью, своевременно информировать руководство об уровне общественного мнения, возможных кризисных симптомах внутри трудового коллектива и оказать конструктивную помощь по установлению эффективных коммуникаций.

Вместе с тем программа PR может служить обоснованием целесообразности создания благотворительного фонда фирмы. В разработке программы PR благотворительность обосновывается за счет ранжирования возможных вариантов с выделением приоритетного направления. При этом исследуются возможные варианты обращений общественности вне рамок стратегической политики PR и предусматриваются обоснованные варианты мотивированных отказов.

**Четвертый, пятый и шестой блоки** отражают социальную ориентацию предприятия, включающую оценку уровня социально-корпоративной ответственности и культуры организации, анализа качества обслуживания потребителей, участие малого предприятия в социально значимых акциях по благотворительности, спонсированию, патронированию.

**Седьмой блок** — оценка результатов. Главная цель данного этапа — добиться максимизации экономических и социальных последствий от комплексного использования системы маркетинга, прогрессивных технологий ведения бизнеса, создания «образа» фирмы в глазах общественности.

**Восьмой блок** — анализ эффективности программы активизации коммерческо-социальной деятельности предприятий российского бизнеса. Этот блок позволяет охарактеризовать организованность и отлаженность функционирования системы, а также результативные показатели, дает характеристику комплексным затратам на социально значимые акции, на обеспечение безопасной жизнедеятельности, формирование культуры организации и т.д. Именно на этом этапе можно сделать выводы об эффективности менеджмента, высоком профессионализме всего состава трудового коллектива.

**Девятый блок** — контроль и регулирование. Он предполагает четкое функционирование механизмов контроля за совокупными расходами, результативностью каждого этапа модели. Корректировку обратной связи осуществляет руководство предприятия.

Для упрощения процедуры расчета можно разработать на предприятии компьютерную программу, которая может быть установлена на любом рабочем месте. Для этого с помощью двойного щелчка левой кнопки мыши запускается с дискиеты программа. Признаком начала работы программы является появление представленной ниже заставки (рис. 8.6).

Далее следует определиться с организациями, на которых будут проведены мониторинговые оценки социальной активности бизнеса с использованием данной программы. Необходимое для определения количества (от 1 до 20) оцениваемых организаций окно, представленное ниже, появится сразу после выбора команды «Ввести название предприятия» (рис. 8.7).

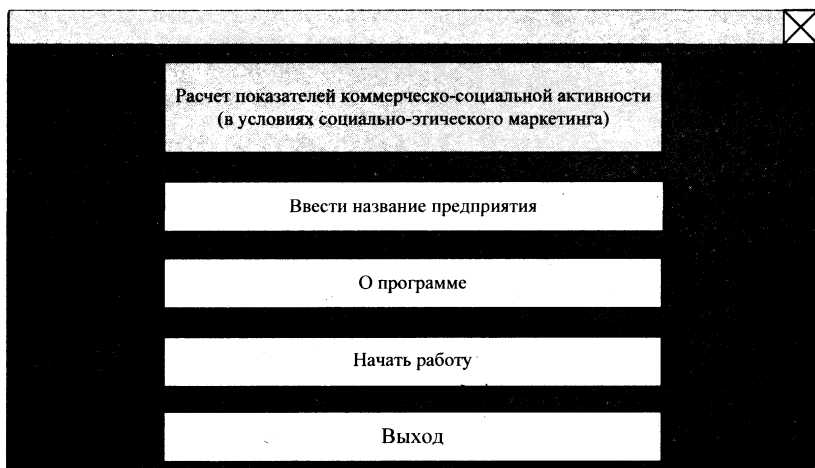


Рис. 8.6. Заставка при запуске программы «Расчет показателей коммерческо-социальной активности организации»

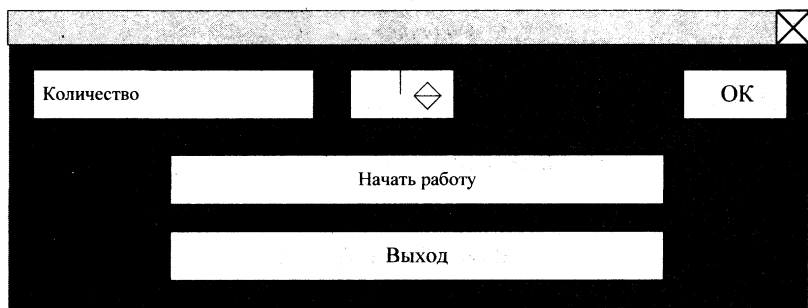


Рис. 8.7. Выбор количества обследуемых предприятий

После нажатия кнопки «ОК» высвечивается поле для ввода названий цениваемых организаций (например, ООО «Благо»), которое имеет следующий вид (рис. 8.8).

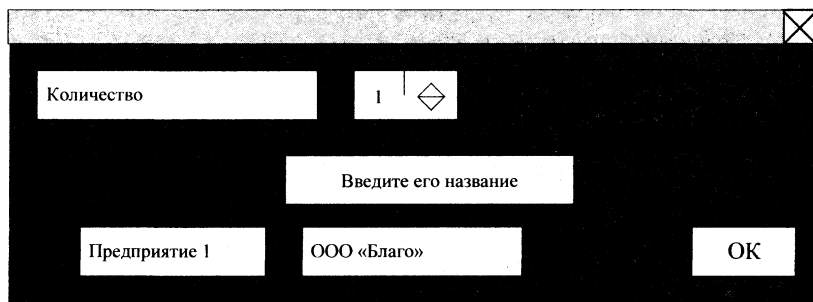


Рис. 8.8. Формирование списка названий обследуемых предприятий

После завершения ввода названий организаций нажмите кнопку «ОК». После чего на экране появится первоначальная заставка.

Для расчета показателей коммерческо-социальной активности выберите команду «Начать работу». В появившемся окне, которое представлено ниже (рис. 8.9), введите числовые данные. Например, вводим необходимые для расчетов ООО «Благо» числовые значения.

Блок 1. Индекс рыночной устойчивости	
Введите данные	
Годовой объем продаж ( )	
Доля дохода от продаж ( )	27
Вероятность успеха	0,7
Длительность расчетного периода	1
Показать	
ОК	
Выход	

Рис. 8.9. Расчет индекса рыночной устойчивости

Для выхода из программы следует воспользоваться кнопкой «Выход».

В случае возникновения трудностей с вводом цифровых данных в окна следует активизировать пункт «Показать теорию». Так, в первом блоке этот элемент будет иметь такой вид, как на рис. 8.10.

Перемещение по блокам осуществляется путем непосредственного позиционирования указателя мышки на желаемом элементе блока. Наименование активного элемента блока в окнах окрашивается в синий цвет или определяется мерцающим курсором.

Для ввода нового элемента следует выполнить следующие действия:

- в соответствующем окне необходимо позиционировать курсор на строку, в которой должен появиться вставляемый элемент;
- ввести необходимые для расчета данные.

Для удаления элемента из окна надо установить на его наименование курсор и нажать кнопку «Удалить».

Для корректировки цифровых данных следует:

- позиционировать курсор на строку с наименованием корректируемого элемента в соответствующем окне;
- активизировать курсор, нажав левую кнопку мыши в поле ввода;
- набрать в поле ввода новые цифровые данные.

После нажатия кнопки «ОК» происходит выход к следующему блоку с сохранением всех внесенных изменений.

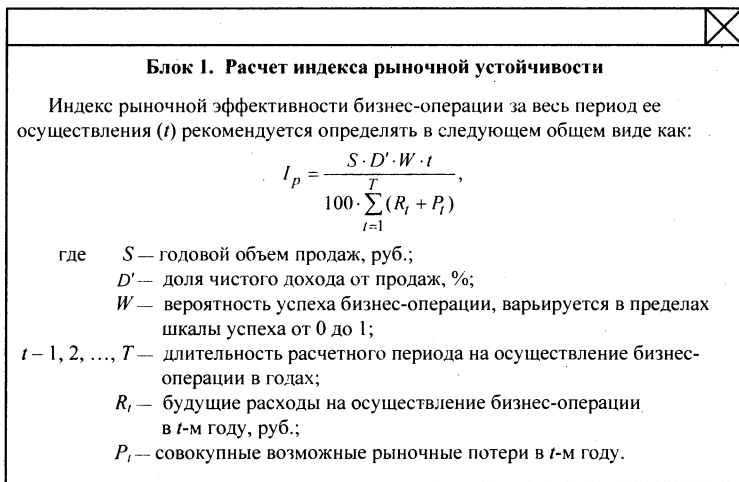


Рис. 8.10. *Справочная информация по режиму «Расчет индекса рыночной устойчивости»*

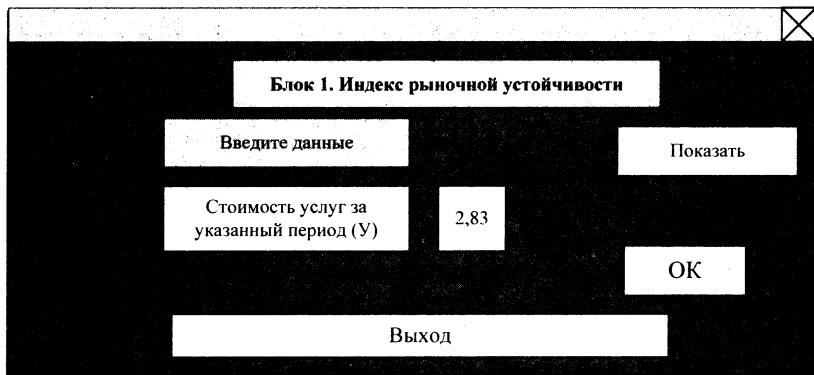


Рис. 8.11. *Ввод данных в режиме «Коэффициент сервисности»*

В появившемся окне, которое представлено выше (рис. 8.11), введите числовые данные. Вводим необходимые для расчетов коэффициента сервисности ООО «Благо» числовые значения.

В случае возникновения трудностей с вводом цифровых данных в окна следует активизировать пункт «Показать теорию». Так, во втором блоке этот элемент будет иметь следующий вид (рис. 8.12).

После нажатия кнопки «ОК» происходит выход к следующему блоку с сохранением всех внесенных изменений.

В появившемся окне, которое представлено ниже, введите числовые данные для определения качества обслуживания. Например, вводим необхо-

димые для расчетов качества обслуживания ООО «Благо» числовые значения (рис. 8.13).

**Блок 1. Расчет индекса рыночной устойчивости**

**Сервисный потенциал предприятия (СПП)** — неотъемлемая часть потенциала предприятия, которая представляет собой его совокупную способность обеспечивать постоянную конкурентоспособность предприятия, коммерческо-социальную конъюнктуру его товара или услуги на рынке благодаря оказанию сервисных коммерческих услуг.

Расчет коэффициента сервисности (КС) предприятия определяется по формуле:

$$K_{\text{серв}} = \frac{Y}{T + Y} \cdot 100\%,$$

где  $Y$  — годовой объем продаж, руб.;  
 $T$  — объем реализованной продукции за определенный период, руб.

Чем выше коэффициент сервисности (от 0 до 1), тем более привлекательна данная форма для клиентов.

Рис. 8.12. Справочная информация по режиму «Коэффициент сервисности»

**Блок 3. Качество обслуживания**

Введите данные		Показать
Количество оценок «отлично»	20	
Количество оценок «хорошо»	25	
Количество оценок «удовлетворительно»	15	
Количество оценок «неудовлетворительно»	0	ОК
Выход		

Рис. 8.13. Ввод данных в режиме «Качество обслуживания»

В случае возникновения трудностей с вводом цифровых данных в окна следует активизировать пункт «Показать теорию». Так, в третьем блоке этот элемент будет иметь следующий вид (рис. 8.14).

После нажатия кнопки «ОК» происходит выход к следующему блоку с сохранением всех внесенных изменений.

В появившемся окне, которое представлено ниже, введите числовые данные. Например, вводим необходимые для расчетов коэффициента участия в СЗА ООО «Благо» числовые значения (рис. 8.15).

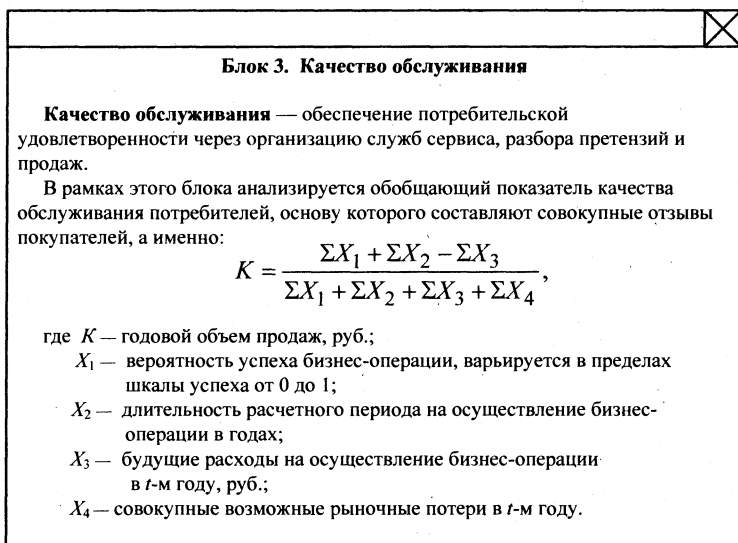


Рис. 8.14. Справочная информация по режиму «Качество обслуживания»

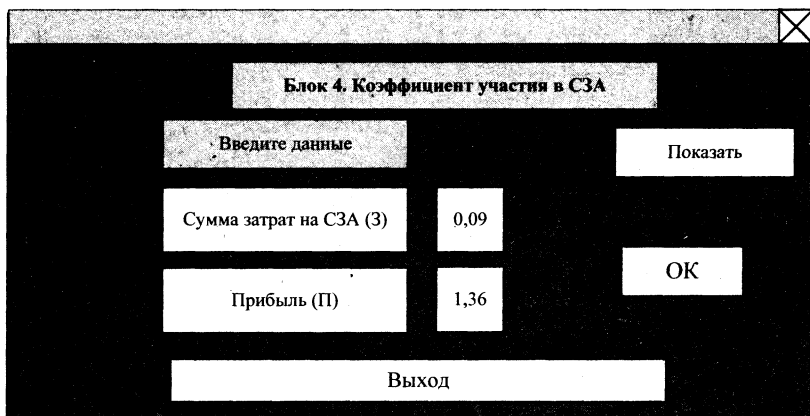


Рис. 8.15. Ввод данных в режиме «Коэффициент участия в СЗА»

В случае возникновения трудностей с вводом цифровых данных в окна следует активизировать пункт «Показать теорию». Так, в четвертом блоке этот элемент будет иметь следующий вид (рис. 8.16).

После нажатия кнопки «ОК» происходит выход к следующему блоку с сохранением всех внесенных изменений.

В появившемся окне, которое представлено ниже, введите числовые данные. Например, вводим необходимые для определения уровня СКО и КО ООО «Благо» числовые значения (рис. 8.17).

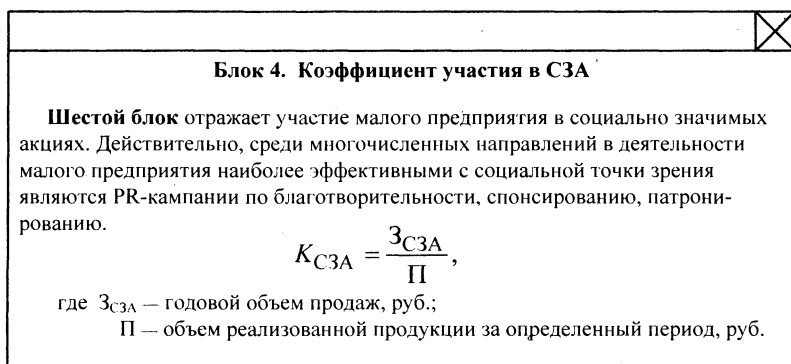


Рис. 8.16. *Справочная информация по режиму «Коэффициент участия в СЗА»*

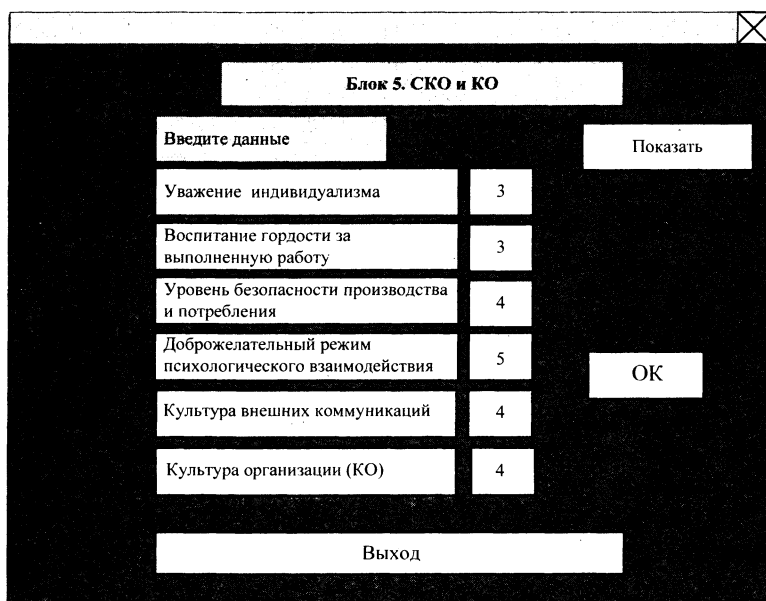


Рис 8.17. *Ввод данных в режиме «Уровень СКО и КО»*

В случае возникновения трудностей с вводом цифровых данных в окна следует активизировать пункт «Показать теорию».

После нажатия кнопки «ОК» происходит выход к рабочему листу отчета. Рабочий лист отчета содержит таблицу результатов расчетов показателей коммерческо-социальной активности анализируемых(ого) предприятий(я), в которой отражаются главные факторы социальной активности предприятия с представлением оценки индекса рыночной устойчивости, определе-

нием коэффициента сервисности, определением уровня развития социально-корпоративной ответственности и культуры организации, обеспечение высокого качества обслуживания, эффекта участия в социально значимых акциях (рис. 8.18).

Параметры	Индекс рыночной устойчивости	Коэффициент сервисности	Качество обслуживания	Коэффициент участия СЗА	СКО и КО
Предприятия					

Рис. 8.18. *Результаты расчетов коммерческо-социальной активности предприятия*

Сделайте выводы.

### **Тесты для самоконтроля**

1. Выберите основную роль маркетинга в обществе

- а) социальная;
- б) образовательная;
- в) эстетическая;
- г) экономическая;
- д) политическая;
- е) антикризисная.

*Ответ: «а, г».*

2. Маркетинг в обществе — это система организации деятельности по:

- а) производству и сбыту товаров;
- б) разработке, производству и сбыту товаров;
- в) производству и сбыту товаров с целью получения прибыли за счет роста объема продаж;
- г) разработке, производству и сбыту товаров, отвечающих существующему и потенциальному спросу конкретных потребителей.

*Ответ: «г».*

3. Появление маркетинга обусловлено:

- а) техническим прогрессом;
- б) обострением конкуренции товаропроизводителей;



- в) расширением торговых связей;
- г) обострением конкуренции в обществе.

*Ответ: «б».*

4. Принцип стратегической ориентации отражает:

- а) ориентацию на покупателя с реальными возможностями системы сбыта и товародвижения с учетом эффективной деятельности компании;
- б) создание потребительского спроса с учетом запросов каждого клиента в отдельности;
- в) организацию комплексной программы интегрированных маркетинговых коммуникаций;
- г) изучение и использование лучших позиций маркетинговой деятельности основных конкурентов.

*Ответ: «а».*

5. Установите соответствие между принципами эффективности системы управления маркетингом и их содержанием.

<i>Содержание</i>	<i>Принципы эффективности</i>		
	<i>индивидуализации спроса</i>	<i>ИМС</i>	<i>бенчмаркетинга</i>
	1	2	3
а) создание и реализация целостного блока коммуникаций с включением рекламы, ярмарок, выставок, паблик рилейшнз			
б) маркетинговые усилия по созданию портфеля заказов с учетом запросов каждого клиента в отдельности			
в) оценка лидирующих позиций основного конкурента в целях улучшения результатов корпоративной деятельности			

*Ответ: «1-б, 2-а, 3-в».*

6. Главное в оценке качества маркетинга по показателю «поставщик» — это привлечение новых потребителей и удержание старых.

- а) да; б) нет.

*Ответ: «б».*

7. Установите соответствие между показателями эффективности маркетинга и их содержанием.

<i>Содержание</i>	<i>Показатели эффективности маркетинга</i>		
	<i>M<sub>пос</sub></i>	<i>M<sub>пот</sub></i>	<i>K<sub>сда</sub></i>
	1	2	3
1	2	3	4
а) четкий учет и контроль над выполнением обязательств по поставке сырья и материалов			

1	2	3	4
б) привлечение новых потребителей и удержание старых			
в) комплекс мер на поддержание социальной ориентации бизнеса с учетом получения намеченной прибыли			

*Ответ: «1-а, 2-б, 3-в».*

**8.** Установите последовательность основных блоков механизма контроля маркетинга:

- а) установление причин отклонения выполнения фактических данных относительно запланированных и их корректировка;
- б) установка допустимых отклонений и сравнение полученных результатов с маркетинговыми критериями;
- в) определение критериев, целей и показателей маркетинга.

*Ответ: «в, б, а».*

**9.** Социально-корпоративная ответственность организации включает в себя вопросы:

- а) уважение индивидуализма;
- б) воспитание гордости за выполненную работу;
- в) репутация;
- г) уровень безопасности производства и потребления.

*Ответ: «а, б, г».*

**10.** Принцип прибыльности и эффективности в системе маркетинга — это:

- а) рыночная ориентация в хозяйственной деятельности;
- б) оценка преимуществ у главного конкурента;
- в) единство стратегии и тактики в реализации маркетинговой деятельности;
- г) активизация массмедиа мероприятий.

*Ответ: «а, б, в».*

---

## Словарь терминов

---

### А

**Агент** — юридическое или физическое лицо, которое выступает в роли посредника за счет и в интересах другого лица (принципала), а также осуществляет действия в подготовке сделок, но без права подписи; свои действия совершает обычно за вознаграждение, размер которого определяется по агентскому соглашению между А. и лицом, давшим поручение.

**Агент торговый** — осуществляет свою коммерческую деятельность за счет и в интересах другого лица, действует как самостоятельный коммерсант на основе письменной доверенности принципала. За свою деятельность он получает вознаграждение в виде процента от суммы заключенных сделок, причем независимо от конечных результатов сделки для принципала. По объему полномочий А. т. подразделяют на: универсальных, генеральных и специальных.

**Агентское соглашение** — соглашение между принципалом и агентом, определяющее характер и объем поручений, которые агент обязуется выполнять за счет и от имени принципала.

**Активное предложение** — это все виды стимулирования, требующие активного и избирательного участия потребителя (конкурсы, лотереи и игры).

**Авторитет** — объективное явление общественной жизни людей, без которого невозможна эффективная деятельность трудового коллектива.

**Анализ** — мысленное или реальное разделение предмета или явления на отдельные составные части или выделение части из целого.

### Б

**Бенчмаркинг** — системная совокупность процессов рыночной устойчивости лидирующих позиций ведущих конкурентов в целях повышения работы фирмы.

**Бизнес** — общеэкономический термин, характеризующий сферу деятельности хозяйственного субъекта и его экономические интересы, когда при наличии риска достигается намеченный коммерческий успех.

**Бизнес-имидж** — система элементов деловой репутации, стандартов качества обслуживания, отражающая результаты работы коммерции в обществе.

**Бизнес-операция** — совокупность процедур от начала до завершения предпринимательского замысла, проекта, т.е. от вложения первоначальных средств и до получения прибыли.

**Благо** — общее понятие, употребляемое для обозначения положительной ценности предметов и явлений. Понятие «благо» введено в научный оборот античными философами, которые принимали его как цель деятельности человека.

**Благодеяние** — действие, направленное на благо другого человека или общности; отличается от подаяния, простой услуги тем, что это не просто акт доброй воли, а присутствие сострадания, сопричастности к проблемам другого человека.

**Благородство** — моральное качество, характеризующее поступки людей с точки зрения возвышенных мотивов, которыми они продиктованы; выражает нравственную стойкость, самоотверженность в служении людям, способность возвышаться над эгоистическими побуждениями души, совершать бескорыстные поступки.

**Благотворительность** — действие, осуществляемое на безвозмездной основе, которая не предполагает ни финансовых, ни прочих обязательств со стороны получающих поддержку.

**Бренд** — выполняет роль имиджа торговой марки, определяет статус потребителя, стиль его жизни и существенно влияет на результаты коммерческой деятельности и создание позитивного общественного мнения.

## А

**Деловые переговоры** — механизм комплексных мер партнерского взаимодействия, основу которого составляют деловые связи за счет системы обсуждения и принятия решений в целях получения взаимовыгодных результатов.

**Дилер** — юридическое или физическое лицо, осуществляющее торгово-посреднические операции от своего имени и за свой счет.

**Директ-мейл** — коммуникации стимулирования продаж с использованием средств почтовой связи в результате определения неудовлетворенного спроса клиентов, расширения сферы услуг, повышения качества исполнения.

**Дистрибьютор** — независимый оптовый торговец, осуществляющий свою деятельность по закупке продукции с целью ее продажи для конечного ее потребления.

**Долг** — одна из основных категорий деловой этики, выражающая отношение личности к обществу и связанная с такими понятиями, как ответственность, самосознание, совесть и инициатива.

**Достоинство** — моральное понятие, выражающее представление о ценности каждого человека как личности; включает моральное отношение к самому себе и отношение к человеку со стороны общества; наряду с совестью и честью является одним из способов осознания человеком своей ответственности перед обществом, в котором сформировался его статус, организационные способности к предпринимательству и талант к созиданию.

### З

**Заказ** — коммерческий документ, в котором покупатель подробно указывает все необходимые условия для изготовления или подготовки заказываемого товара.

**Заказчик** — он же клиент, рекламодатель, спонсор, выступает в роли инициатора по установлению связей с целевыми аудиториями, предварительно оговорив основные условия проекта-задания с учетом главной цели, сметы затрат, специфики заказа, сроков исполнения и ожидаемого результата.

**Зачет старого товара при покупке нового** — денежная скидка для покупателя, которая применяется при продаже дорогостоящей техники и оборудования, не обладающих высокой степенью оборачиваемости. Эта форма стимулирования очень привлекательна для потребителя, так как имеет место снижение цены (новый товар потребитель получает со скидкой), которое сопровождается предоставлением услуги (избавлением потребителя от ненужной вещи).

### И

**Идентификация** — в широком плане — установление идентичности, тождественности предметов и явлений; в психологическом смысле идентификация употребления для обозначения механизма социализации, отождествления индивида с группой.

**Имидж** — представление покупателей и заказчиков о престиже фирмы, конкурентоспособности ее относительно других фирм, качестве изготавливаемых ею товаров и оказываемых ус-

луг. Стабильность высокого имиджа фирмы служит залогом ее коммерческого успеха, устойчивого финансового положения и активных коммуникаций с общественностью.

**Имидж персонала** — выражение профессиональной подготовленности трудового коллектива, уровня компетентности, знаний, владения широким классом практических навыков, культуры организации, этикета взаимоотношений мужчин с женщинами.

**Индекс роста товарооборота торгового предприятия** — отношение товарооборота за последующий период времени к товарообороту за предшествующий период при условии, что эти временные отрезки имеют одинаковую продолжительность.

**Интерактивные коммуникации** — динамичный межличностный процесс, который способствует поступательному развитию фирмы с помощью компьютеризированных систем электронной почты, Интернета, интеллектуальных автоответчиков, беспроводных сотовых телефонов, персональных и карманных компьютеров.

**Информационное поле** — совокупность существующей в обществе информации, необходимой для рыночного взаимодействия.

**Инновационная политика** — комплекс стратегических решений по обновлению товарного ассортимента, разработке концепции нового товара или модернизации старого.

**Информация** (слово латинского происхождения, обозначающее «сообщение о чем-либо») — представляет собой совокупность знаний о фактических данных и зависимостях между ними. Основой информации о товаре (услуге) служит сообщение — форма представления информации в виде речи, текста, изображения, цифровых данных, графиков, таблиц и др.

**Интернет** — гигантская всемирная паутина электронных сетей серверов, связанных в единую информационную систему, предлагающую электронные услуги в мультимедийной форме от текста до видеоизображения и звуков. Интернет — новое средство коммуникации, представляемое коммуникационной моделью «многие многим», в основе которой лежит pull-модель получения информации потребителями.

## К

**Клиент** — лицо или фирма, прибегающие к услугам торговых фирм в целях заключения контрактов, заказов на работы, товары, продукцию и различного рода услуги.

**Климат психологический** — относительно устойчивое социально-психологическое явление, порождаемое межличностными от-

ношениями в группе и имеющее субъективную значимость для каждого ее члена.

**Коллектив** — высшая стадия развития группы, объединенная общими социально значимыми целями и объединяющая своих членов как самим процессом совместной деятельности, так и ее организацией и системой стимулирования.

**Концепция маркетинга организации** — единый системный документ развития, в котором объединены цели, принципы и функции.

**Коммерческая товарная информация** — сведения о товаре, предназначенные для создания потребительских предпочтений, показывающие выгоды от применения конкретного товара.

**Коммерческий акт** — составляется при обнаружении количественных расхождений между фактическими и документальными данными при приемке товарных партий от органов железнодорожного транспорта с обязательным присутствием представителей последних.

**Комплекс маркетинга** — совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики.

**Коммуникационная система** — комплексная деятельность участников рыночного оборота, включающая всю совокупность операций, связанных с подготовкой, сбором, перераспределением информации, а также установлением межличностных контактов непосредственно между субъектами рынка.

**Коммуникации микс (communication mix)** — комплекс коммуникаций, включающий элементы рекламы в средствах массовой информации, прямые продажи, стимулирование в целях содействия продажам и связи с общественностью.

**Коммуникабельность** — умение устанавливать и поддерживать необходимые контакты, включающее способности человека идти навстречу собеседнику, готовность его сделать первый шаг в установлении нового контакта.

**Коммерческо-социальная активность предприятия (КСА)** — совокупные меры, направленные на эффективное осуществление производственных процессов, актов купли-продажи участниками коммерческого оборота, сервисного обслуживания в целях наиболее полного удовлетворения рыночного спроса для максимально возможной социальной защиты общества.

**Контроль в маркетинге** — форма целенаправленного воздействия на поступательное развитие компании для выработки корректирующих рекомендаций по использованию новых решений,

отвечающих требованиям рынка. Контроль маркетинга является действенным инструментом получения коммерческого успеха.

**Контракт** — соглашение обязательного характера, по которому одна сторона берет обязательства купить у другой стороны или продать ей обусловленное количество товара.

**Конкуренция** (от лат. *concurrere* — сталкивать) — механизм соперничества между участниками рынка за более выгодные условия продажи товаров, услуг в целях захвата максимальной доли рынка и получения прибыли.

**Конкурентная среда** — рынок, на котором независимые продавцы свободно соперничают за право продажи в условиях постоянной угрозы появления новых конкурентов, новых товаров и услуг.

**Конкурентная позиция** — сравнительная характеристика основных параметров фирмы относительно лидирующего конкурента. Конкурентная позиция может быть доминирующая, сильная, благоприятная, надежная, слабая, нежизнеспособная.

**Конкурентоспособность** — свойство продукта (услуги), имеющего определенную долю соответствующего релевантного рынка, которое характеризует степень соответствия функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителя.

**Конфликт** — специфическая ситуация морального выбора при столкновении позиций, взглядов, интересов, включающая сильные эмоциональные переживания, стрессы через возникновение сложностей преодоления противоречий конфликтующих сторон. Личное решение выбора обусловлено прежде всего уровнем развития нравственного сознания человека, его участием в результатах коллективного труда.

**Корпоративная культура** — специфическая сфера культуры, которая связана с воспроизводством отношений, складывающихся между людьми в процессах изготовления продукции, ее распределения, сбыта, сервисного обслуживания и потребления.

**Корпоративный стиль** — набор постоянных элементов (словесных, графических, цветовых и др.), которые, действуя в совокупности, обеспечивают визуальное и смысловое единство товаров (услуг) фирмы, всей исходящей от нее информации, ее внутреннего и внешнего дизайна.

**Корпоративно-социальная ответственность (КСО)** — философия взаимодействия коммерческой структуры с обществом, отражающая этические ценности корпорации, ее ответственность за результаты труда, охрану окружающей среды, создание условий безопасной жизнедеятельности.



**Корпоративный стиль** — набор постоянных психологических, словесных, этических, графических, цветовых и других элементов, отражающих уровень корпоративной культуры, социальной ответственности перед обществом и механизм межличностных коммуникаций.

**Кризисная ситуация** — новая неоднозначная ситуация, требующая принятия срочных и трудных решений и установления в сжатые сроки тесных правдивых коммуникаций со средствами массовой информации.

## Л

**Лидер** — незаурядная личность. Обладающая комплексом способностей, совокупностью психологических характеристик, позволяющих возглавлять трудовые коллективы, занимать ведущие позиции в обществе.

**Личная продажа** — представление товара одному или нескольким потенциальным клиентам, осуществляемое в процессе непосредственного общения и имеющее целью продажу, установление длительных взаимоотношений с данными клиентами.

## М

**Маркетинг** — комплексная система мер по организации управления производственно-торговой деятельностью, основанная на изучении и прогнозировании рынка с целью максимизации возможностей удовлетворения потребностей покупателей и получения прибыли.

**Маркетинговые коммуникации** — основа для тех сфер рыночной деятельности, цель которых — удовлетворение совокупных потребностей общества.

**Маркетинговая стратегическая матрица** — пространственная модель выбора фирмой конкретной стратегии с использованием системы координат, отражающей количественные и качественные характеристики признаков.

**Маркировка** — условные обозначения и данные, наносимые на упаковку грузовых мест. Различают товарную, отправительскую, специальную и транспортную маркировки. *Товарная* маркировка включает в себя наименование товара, заводскую марку, номера заказа и наряда; *отправительская* — пункты отправления и назначения, наименование отправителей и получателей, общее число мест, масса брутто и нетто; *специальная* — предупредительные надписи и знаки, предписывающие формы упаковки и транспор-

тировки, а также специфические условия хранения для особо вредных и опасных грузов; *транспортная* — число мест в партии, перевозимой по одному транспортному документу, порядковый номер грузового места в партии. Отправительская, товарная и специальная маркировки наносятся грузоотправителем, транспортная — перевозчиком или его агентом.

**Макросреда маркетинга** — совокупность глобальных неуправляемых факторов, действующих в масштабах всего рыночного механизма и не зависимых от корпоративных усилий маркетинга.

**Маркетинговая информационная среда (МИС)** — исходная база для выполнения маркетинговых исследований, разработки стратегии и тактики поведения фирмы на рынке, корректировки планово-управленческих решений для получения намеченных результатов.

**Микросреда маркетинга** — совокупность внутренних и внешних факторов, контролируемых компанией, которые влияют и обеспечивают намеченные результаты маркетинговой деятельности.

**Мотив** — совокупность психологических явлений, побуждающих к деятельности и связанных с удовлетворением определенной потребности.

**Мотивация** — комплекс совокупных мер, побуждающих к активным действиям и связанных с удовлетворением потребностей.

**Механизм формирования цены** — динамичная взаимосвязанная система совокупных элементов комплексного многофакторного анализа рыночной среды с выделением особенностей ценообразования, обоснования стратегии и форм ее реализации.

## #

**Наружная реклама** — медиаканал, который доносит информацию до получателей при помощи отпечатанных типографическим способом плакатов, рисованных щитов и световых табло, устанавливаемых в местах наиболее оживленного уличного движения, а также вдоль шоссе и железных дорог.

## 0

**Обратная связь** — благодаря установлению этой связи становится возможным получать комплексные сведения о различных реакциях целевых аудиторий на поступившие сигналы с учетом совокупности факторов общего фона социальной обстановки.

Обратная связь играет большую роль в успешном функционировании концептуальной модели паблик рилейшнз.

**Общение** — взаимодействие двух или более людей, состоящее в обмене между ними информацией познавательного или профессионально заинтересованного характера.

**Оперативный план системы PR** — система совокупных экономических, организационных и социальных мер, направленных на формирование общественного мнения за счет планомерного воздействия на основные группы целевой аудитории для достижения благотворного восприятия фирмы, ее маркетинговых программ с учетом конкретных временных сроков.

**Оптовая торговля** включает все виды деятельности по продаже товаров и услуг тем, кто их приобретает для перепродажи или использования в бизнесе.

**Оценка** — особая форма отражения, предназначенная для определения ценностных свойств и качеств, их полезности.

## П

**Паблик рилейшнз** — искусство и наука получения высоких результатов в бизнесе за счет достижения взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности. Эта наука способствует формированию достойного имиджа, избежанию вредных слухов и возможных недоразумений, а также повышению качественного обеспечения совокупных рыночных запросов потребителей.

**План** — документ, в котором отражены основные пути решения проблемы в результате тщательного анализа ее для обоснования выгоды и целесообразности предлагаемого проекта решения.

**Покупательское поведение** — набор ценностей, предпочтений, поступков, усвоенный под влиянием социальной среды, семьи, окружающих, формирующий потребительское мнение клиентов о приобретаемых товарах и услугах.

**Психология управления** — наука, изучающая закономерности организации и осуществления управленческой деятельности. Эффективная психология управления ориентирована на обеспечение оптимальных условий сплочения коллектива, формирование в нем положительного психологического климата и атмосферы взаимопонимания и поддержки. П. у. оказывает серьез-

ное влияние на формирование высокой культуры общения, развитие коммуникативных способностей и авторитета руководителя.

**Потребительская товарная информация** — сведения о товаре, предназначенные для создания потребительских предпочтений, показывающие выгоды от применения конкретного товара, адресованного потребителям.

**Позиционирование** — маркетинговые усилия корпораций по разработке и внедрению в сознание целевых потребителей особого, отличного от конкурента образа компании, товара, услуги.

**Поощрение** — вид санкции, противоположной наказанию, включающей положительное воздействие на поступки и действия подчиненных, выражения публичной признательности их заслуг. Помимо одобрения социальное значение П. определяется тем, что оно обращает внимание других членов трудового коллектива на поступки, достойные подражанию. Поэтому П. заключается не только в одобрении, но и в формировании корпоративной мотивации к более высоким результатам.

**Показатели качества маркетинга** — многомерная комплексная характеристика, отражающая прогнозные модели успешных объемов продаж с учетом качества маркетинга всех участников рыночного оборота, их социально-деловой активности и имиджа.

**Прогнозирование** — научно-обоснованное предвидение возможного объема продаж, кризисных ситуаций, появление вредных слухов, нестабильности рыночной конъюнктуры, рисков с последующей разработкой мер, способствующих поступательному развитию фирмы и ликвидации узких мест.

**Психологические факторы** — система мотивации, включающая побудительные мотивы к активным действиям, связанным с удовлетворением собственных потребностей (самоутверждение, уважение, стремление к комфорту):

**Потребительская корзина** — группа товаров народного потребления, наиболее полно отражающая уровень и структуру потребления населения данной местности. Как правило, данный показатель используется для оценки уровней жизни населения в различных странах и регионах.

**Потребительские свойства товара** — совокупность технических, экономических и эстетических свойств товара, которые в максимальной степени обеспечивают покупателю удовлетворение его потребностей.

**Программа маркетинговых коммуникаций** — системный документ, включающий стратегический, тактический и результативный блоки реализации маркетинговой деятельности в целях достижения миссии компании.

## Р

**Реклама** — любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров, услуг конкретного заказчика.

**Реклама социальная** — выразитель общественных и государственных интересов, направленных на достижение благотворительных целей в обществе, осуществляется на безвозмездной основе.

**Рекламная кампания в сети Интернет** — управляемый процесс передачи информации потребителям с быстрой корректировкой интенсивности показов, фокусировки рекламы непосредственно в момент проведения рекламных мероприятий.

**Рекламный текст** — литературно грамотное и стилистически удачное содержание, направленное на максимальное привлечение внимания к потребительским свойствам предлагаемых товаров и услуг.

**Рекламный буклет** — рекламное издание в целях популяризации фирмы, товара, услуг, выпускаемое издательством для пропаганды и увеличения результатов коммерческой деятельности.

**Рекламация** — претензия потребителя товаров или услуг в официальной форме в виде составленного акта, включающего причины его составления, указания нарушений продавцом условий договора, требования об устранении указанных дефектов, а также возмещении причиненного ущерба.

**Розничная торговля** — все виды предпринимательской деятельности по продаже товаров и услуг конечным потребителям для их личного потребления.

**Рекламодатель** — юридическое или физическое лицо, являющееся заказчиком рекламы у рекламного агентства и оплачивающее ее.

**Репутация фирмы** — корпоративное содержание материальной оболочки имиджа, раскрывающее не только честь и достоинство каждого исполнителя, но и результаты коллективного труда, а главное — пользу, которую приносит этот труд в копилку национального богатства.

**Рынок** — система экономических отношений, включающая производство различных видов товаров и услуг, обращение и конечное их потребление за счет купли-продажи в соответствии с состоянием спроса и предложения.

**Рыночный лидер** — организация с наибольшей рыночной долей в отрасли сферы малого бизнеса.

**Рыночный претендент** — организация в отрасли сферы малого бизнеса, которая борется за увеличение своей рыночной доли, за вхождение в число лидеров.

**Рыночный последователь** — организация в отрасли сферы малого бизнеса, проводящая политику следования за отраслевыми лидерами и предпочитающая сохранять свою рыночную долю, не принимая рискованных решений.

**Рейтинг** — интегрированный показатель, характеризующий место отдельных структур в общей их совокупности. При определении Р. торгово-посреднических структур важное значение приобретают в первую очередь такие показатели, как объем деятельности, совокупные издержки обращения, доходность коммерческой деятельности, финансовая стабильность на рынке, качество обслуживаемых клиентов и в целом имидж фирмы.

## С

**Сбыт продукции** — направление деятельности коммерческих фирм и структур, содержанием которого является реализация произведенной или приобретенной продукции в целях превращения товара в деньги и удовлетворения совокупных запросов потребителей.

**Сделка купли-продажи** — коммерческая деятельность, связанная с куплей-продажей товаров, имеющих материально-вещественную форму, с возмещением стоимости этих товаров в согласованной контрагентами валюте.

**Сервисное обслуживание** — оказание комплекса бесплатных услуг, связанных с самим реализуемым товаром, в целях привлечения максимального количества покупателей.

**Современная концепция маркетинга** — социально-этический маркетинг. Формула социально-этического маркетинга: «*Прибыль фирмы = удовлетворение клиента + учет интересов общества*».

**Сегментация потребителей** — обоснование (выделение) части рынка, в котором покупатели одинаково реагируют на потребительские свойства предлагаемых товаров, услуг.

**Сейлз промоушн** — специальный вид деятельности, осуществляемый торговыми организациями для удержания рыночной доли, корпоративного влияния, популяризации новинки. В основе системы используются элементы гарантии качества, покупательской выгоды за счет реализации набора стимулов, возвратных механизмов за некачественную продукцию.

**Сезонные скидки** — денежное поощрение покупателей, когда товар приобретается раньше, чем появится спрос на него. Если такие скидки используются производителем, то их применение приводит к выполнению функции хранения другими членами канала распределения. Сезонные скидки также выравнивают объем продаж в течение года. Сезонные скидки предоставляются по цепочке другим членам канала распределения.

**Система принципов** маркетинга представляет совокупность четко сформулированных правил освоения товарной ниши, формирования потребности покупателей и определения потенциала неудовлетворенного спроса. Принцип — основное положение, выражающее закономерность и руководящее правило, определяющее достижение поставленной цели.

**Скидки** — сумма вычетов из цены товара, на которые идет продавец тому покупателю, который либо отказывается от выполнения продавцом какой-либо маркетинговой функции, либо выполняет эту функцию сам.

**Скидки за количество покупаемого товара** — сумма вычетов из цены товара, когда покупатель берет на себя выполнение функции хранения или уменьшает расходы на перевозку или продажу товара либо добивается одновременной реализации перечисленных функций.

**Социально-культурные барьеры** — барьеры делового общения, которые могут порождаться национальными особенностями, различиями в возрасте, поле или профессиональной направленности.

**Спрос** — платежеспособность покупателей, т.е. обеспеченная деньгами и выраженная совокупной мерой потребностей покупателей в товарах и услугах.

**Спонсирование** — представляет вклад физического или юридического лица, не участвующего в реализации проекта, в прямое или косвенное финансирование для поощрения полезных начинаний инициативных групп, отдельных лиц.

**Средство распространения рекламы** — это канал информации, по которому рекламное сообщение доходит до потребителей.

**Стиль делового общения** — система методов и приемов воздействия на партнеров с целью результативности общения.

**Стимулирование сбыта** — единовременные побудительные меры по привлечению внимания покупателей к товару (услуге) и его убеждению совершить покупку в установленный срок.

**Стратегия маркетинговых коммуникаций** — это планово-управленческие решения в области оптимизации интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМС), позволяющие демонстрировать имидж, репутацию компании в обществе.

## Т

**Товар** — продукт деятельности, обладающий полезными потребительскими свойствами и предназначенный для продажи.

**Товарная информация** — интегрирует в себе основные сведения о товаре, предназначенные для всех субъектов рынка с фиксацией наименования товара, сорта, массы брутто, нетто, даты выпуска, наименования изготовителя, способа использования.

**Товарно-сопроводительные документы** — документы, содержащие необходимую достаточную информацию для идентификации грузов на всем пути товародвижения от изготовителя до конечного потребителя.

**Товародвижение** — деятельность, связанная с планированием и осуществлением мероприятий по изменению статуса товара в экономической сфере и перемещению его в географическом пространстве.

**Транспортные (региональные) знаки соответствия** — знаки, подтверждающие соответствие требованиям, установленным региональными стандартами.

**Торгово-промышленная выставка** — кратковременное, периодически и обычно в одном и том же месте проводимое мероприятие, в рамках которого значительное количество предприятий (экспонентов) с помощью образцов (экспонатов) дают представительную картину предложения товаров или услуг одной или нескольких отраслей.

**Торговля электронная** — современная форма безмагазинной торговли, при которой покупатель с помощью компьютера может выбирать по каталогам любую необходимую модель изделия и одновременно осуществлять оплату выбранных товаров с использованием специальных кредитных карточек.



**Управление маркетингом сферы малого бизнеса** — составная часть общей системы управления, направленная на достижение согласованности внутренних реальных возможностей (материальный и интеллектуальный потенциалы) с требованиями внешней среды (конкуренция, государственное регулирование, экономические и социально-культурные факторы) для получения желаемого результата.

**Управление маркетинговыми коммуникациями** — целенаправленная деятельность компании по регулированию рыночной устойчивости посредством информационных технологий, элементов продвижения, рекламы, организации выставки, связей с общественностью с учетом влияния закономерностей и тенденций рынка.

**Услуги коммерческие** — совокупность посреднических, комиссионных, рекламных, инжиниринговых, информационно-коммерческих и других видов услуг, связанных с закупкой, продажей и продвижением товаров от изготовителя к конечному потребителю.

**Услуги научно-консультативные** — реализация услуг для заказчиков, нуждающихся в различного рода услугах по разработке методических рекомендаций, экономических и технических решений, в создании и оформлении новых фирм на рынке, их ликвидации, разработке бизнес-планов, бизнес-карт, обучении, переподготовке кадров и проведении научных стажировок в России и за рубежом. Все эти направления посреднической деятельности объединены в мировой практике общим понятием — консалтинговые услуги.

**Услуги рекламные** — оказание посреднических услуг в области распространения информации о товаре, работе, услугах через рекламные издания и средства информации (печатные издания, средства вещания, внутренняя и наружная реклама, научные симпозиумы, презентации и др.). Рекламные услуги включают в себя также работу по подготовке рекламных листов, видеороликов, каталогов, поиску спонсоров при проведении крупных спортивных и эстрадных шоу и многие другие направления.

**Учетные купоны (перекрестный купонаж)** — возмещение с отсрочкой определенной суммы денег в случае, если совершается покупка двух очень разных товаров, не продающихся в одной торговой точке.

## Ц

**Центр маркетинговых исследований** — организационная форма управления по разработке, созданию банка рыночных данных и предоставлению клиентам услуг в области рыночных исследований, анализу маркетинговой деятельности фирм-конкурентов, рекламных услуг и др. Серьезным направлением в деятельности центров является разработка текущих и перспективных прогнозов состояния спроса и предложения на различных рынках сбыта по конкретным видам товаров.

**Цена** — денежное выражение стоимости товара.

**Целевая аудитория** — определенная часть сообществ людей, конкретный сегмент массы текущих и потенциальных потребителей с выделением специфических признаков, в том числе демографических, психологических, социально-культурных.

## Ч

**Человеческий фактор** — отражение ориентации на человека, его творческие возможности, заинтересованность в результатах собственного труда, максимальное приближение к ключевым проблемам управления фирмой.

## Э

**Экспонаты** — товары, которые в соответствии с требованиями регламента (условия участия в смотрах, презентациях, выставках, ярмарках) могут быть выставлены для просмотра и демонстрации.

**Эксплуатационные документы** — документы, предназначенные для передачи и хранения информации о правилах эксплуатации сложнотехнических товаров, использование и обслуживание которых требует специальной подготовки.

**Экологические знаки** — знаки, предназначенные для информации экологической чистоты потребительских товаров или экологически безопасных способах их эксплуатации, использования или утилизации.

**Эмблема** — может быть исполнена как на основе самого изобразительного символа (зверек, птица, растение и т.п.) или специально выполненного написания аббревиатуры, так и в виде их комбинации.

**Эмоции** — конкретное и относительное кратковременное переживание своего отношения к жизненно важным внутренним и внешним воздействиям.

**Эффективность управления маркетингом** — комплексная оценка качественных и количественных показателей распределения, продвижения и позиционирования товаров, услуг, идей в обществе с учетом миссии и бюджета каждого участника рыночного оборота.

## **Я**

**Ярмарка** — организованный, периодически регулярно функционирующий рынок машин, оборудования, транспортных средств и многих других товаров. Проведение ярмарок осуществляется по строго определенному графику с приглашением широкого круга коммерсантов, промышленников, как отечественных, так и зарубежных. При этом создается широкая инфраструктура для организации и проведения ярмарок, в том числе: гостиничные отели, транспорт, телекоммуникации, средства связи, объекты социально-бытового назначения и многие др.

---

## Библиографический список

---

1. *Антипов К.В., Баженов Ю.К.* Паблик рилейшнз для коммерсантов: Учебно-практ. пособие. — М.: ИД «Дашков и К<sup>о</sup>», 2000.
2. *Алексеев С.* Правовое регулирование маркетинговой деятельности. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та, 2003.
3. *Антипов К.В.* и др. Паблик рилейшнз для коммерсантов: Учебно-практ. пособие. — М.: ИД «Дашков и К<sup>о</sup>», 2004.
4. *Ассель Г.* Маркетинг: стратегия и тактика. — М., 1999.
5. *Борисов Б.Л.* Технологии рекламы и PR. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001.
6. *Васильев Г.А.* Основы маркетинга. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
7. *Васильев Г.А., Поляков В.А.* Основы рекламной деятельности. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
8. *Голубкова Е.Н.* Маркетинговые коммуникации. — М.: Финпресс, 1999.
9. *Данько Т.П., Завялова Н.Б.* Электронный маркетинг. — М.: ИНФРА-М, 2003.
10. *Земляк С.В.* Специфика маркетинговых технологий в отраслях сферы малого бизнеса. — М.: ИЦ «Маркетинг», 2004.
11. *Земляк С.В.* Маркетинговое управление в сфере малого бизнеса // РИСК. 2002. № 6.
12. *Земляк С.В.* Маркетинг в отраслях сферы малого бизнеса. — М.: КОПР; ИВЦ ВЗФЭИ, 2005.
13. *Киселев Ю.Н.* Электронная коммерция: Практ. руководство. — М.: DiaSoft, 2001.
14. *Крылова Г.Д., Соколова М.И.* Маркетинг. Теория и 86 ситуаций. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999.
15. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. — М.: Прогресс, 1999.
16. *Маркетинг / Под ред. А.И. Романова.* — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ-ДАНА, 1995.
17. *Ромат Е.В.* Реклама. — СПб.: Питер2, 2003.
18. *Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В.* Маркетинговые коммуникации: Учебник. — М.: ИД «Дашков и К<sup>о</sup>», 2005.

19. *Синяева И.М.* Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности: Учебник. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
20. *Синяева И.М.* Управление маркетингом. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
21. *Синяева И.М.* Коммерческая деятельность в сфере товарного обращения: Учебник. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
22. *Синяев В.В.* Стратегия аутсорсинга в строительстве. — М.: ИЦ «Маркетинг», 2005.
23. *Чумиков А.Н.* Связи с общественностью: Учеб. пособие. — М.: Дело, 2000.
24. [www.e-management.ru](http://www.e-management.ru) — консультационный центр развития электронного бизнеса.
25. [www.e-commerce.ru](http://www.e-commerce.ru) — сайт, посвященный развитию электронной коммерции.
26. [www.labyrinth.ru](http://www.labyrinth.ru) — интернет-реклама, дизайн.
27. [www.mshop.ru](http://www.mshop.ru) — сайт о создании интернет-магазина.
28. [www.promo.ru](http://www.promo.ru) — ведущее рекламное агентство в сети Интернет.
29. [www.marketologi.ru](http://www.marketologi.ru) — сайт гильдии маркетологов.

---

# Оглавление

---

<b>Предисловие</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. МАРКЕТИНГ КАК ФИЛОСОФИЯ СОВРЕМЕННОГО МАЛОГО БИЗНЕСА</b>	<b>7</b>
1.1. Содержание сферы малого бизнеса	7
1.2. Классификация услуг сферы малого бизнеса в условиях сервисной экономики	14
1.3. Концепции, принципы и функции маркетинга	19
<i>Вопросы и задания</i>	22
<i>Ситуационные и практические задачи</i>	23
<i>Тесты для самоконтроля</i>	30
<b>Глава 2. МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА И ЕЕ СТРУКТУРА</b>	<b>32</b>
2.1. Макро- и микросреда маркетинга сферы малого бизнеса	32
2.2. Инфраструктурное обеспечение сферы малого бизнеса	38
2.3. Государственная поддержка малого предпринимательства	48
<i>Вопросы и задания</i>	57
<i>Ситуационные и практические задачи</i>	58
<i>Тесты для самоконтроля</i>	67
<b>Глава 3. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА ДЛЯ МАЛОЙ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<b>72</b>
3.1. Товар, товарная политика	72
3.2. Система распределения и товародвижение	77
3.3. Механизм формирования цены	81
3.4. Коммуникационная модель маркетинга	87
<i>Вопросы и задания</i>	92
<i>Ситуационные и практические задачи</i>	94
<i>Тесты для самоконтроля</i>	98
<b>Глава 4. СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ</b>	<b>100</b>
4.1. Конкурентные стратегии хозяйственного портфеля	100

4.2. Конкурентные стратегии на функциональном уровне	110
4.3. Оценка конкурентоспособности товара (услуги)	116
<i>Вопросы и задания</i>	120
<i>Ситуационные и практические задачи</i>	121
<i>Тесты для самоконтроля</i>	127
<b>Глава 5. ФОРМЫ АКТИВНОГО ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ (УСЛУГ)</b>	<b>131</b>
5.1. Реклама как инструмент эффективного участия в целевом сегменте	131
5.2. Паблик рилейшнз и имидж малой организации	137
5.3. Стимулирование сбыта — резерв продвижения товара	143
5.4. Выставочно-ярмарочная деятельность как форма маркетинговых коммуникаций	154
<i>Вопросы и задания</i>	159
<i>Ситуационные и практические задачи</i>	160
<i>Тесты для самоконтроля</i>	165
<b>Глава 6. СПЕЦИФИКА МАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОТРАСЛЯХ СФЕРЫ МАЛОГО БИЗНЕСА</b>	<b>170</b>
6.1. Маркетинг в сфере товарного обращения	170
6.2. Маркетинг в строительстве	175
6.3. Концепции маркетинга услуг. Маркетинговые стратегии в сфере услуг	178
6.4. Аутсорсинг сетевой кооперации	186
<i>Вопросы и задания</i>	197
<i>Ситуационные и практические задачи</i>	200
<i>Тесты для самоконтроля</i>	207
<b>Глава 7. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ ОРГАНИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА</b>	<b>211</b>
7.1. Концептуальная модель управления маркетингом малого бизнеса	211
7.2. Принятие управленческих маркетинговых решений (УМР)	219
7.3. Построение службы маркетинга в сфере малого бизнеса	223
<i>Вопросы и задания</i>	225

<i>Ситуационные и практические задачи</i>	226
<i>Тесты для самоконтроля</i>	231
<b>Глава 8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГА В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА</b>	<b>236</b>
8.1. Принципы эффективности управления маркетингом	236
8.2. Показатели качества маркетинга	239
8.3. Контроль в маркетинге	246
<i>Вопросы и задания</i>	251
<i>Ситуационные и практические задачи</i>	252
<i>Тесты для самоконтроля</i>	263
<b>Словарь терминов</b>	<b>266</b>
<b>Библиографический список</b>	<b>283</b>



*Учебное пособие*

**Синяева Инга Михайловна,  
Земляк Светлана Васильевна,  
Синяев Василий Владимирович**

**МАРКЕТИНГ  
В МАЛОМ БИЗНЕСЕ**

**Редактор В.Г. Коржилова**  
**Корректор Л.П. Кравченко**  
**Оригинал-макет Е.А. Игнатовой**  
**Оформление художника В.А. Лебедева**

Лицензия серии ИД № 03562 от 19.12.2000 г.  
Подписано в печать 20.06.2006 (с готовых ps-файлов). Изд. № 1035  
**Формат 60×90 1/16. Усл. печ. л. 18,0. Уч.-изд. л. 15,0**  
**Тираж 20 000 экз. (1-й завод — 3000). Заказ 3273**

**ООО «ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА»**  
**Генеральный директор В.Н. Закаидзе**

123298, Москва, ул. Ирины Левченко, 1  
Тел.: 8-499-740-60-15. Тел./факс: 8-499-740-60-14  
[www.unity-dana.ru](http://www.unity-dana.ru) E-mail: [unity@unity-dana.ru](mailto:unity@unity-dana.ru)

Отпечатано в ОАО ИПК «Ульяновский Дом печати»  
432980, г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14