

Предпринимательская
деятельность:

проблемы,

пути,

решения

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

ПРОБЛЕМЫ,

ПУТИ,

РЕШЕНИЯ

*Под ред. доктора экономических наук,
профессора, академика Академии экономи-
ческих наук Украины В. Н. Гриневой*

Симферополь
Анаюрт

1995

ББК 65,58
Г85

Научное издание

Рецензенты: доктор экономических наук, профессор
Хохлов Н. П., кафедра экономики ХГПУ

Авторы: доктор экономических наук, профессор В. Н. Гринева - введение, гл. 1, гл. 5, гл. 6; кандидат экономических наук Е. Б. Коротич - гл. 1; М. Н. Литвиненко - гл. 1, гл. 6 (6.1); кандидат экономических наук С. В. Лукашев - гл. 6 (6.2); кандидат экономических наук, доцент В. В. Мамонова - гл. 1 (1.4), гл. 6 (6.1); С. Н. Масленников - гл. 1, гл. 6 (6.1); кандидат экономических наук, доцент В. В. Парамонов - гл. 6; кандидат экономических наук, доцент Л. В. Соколова - гл. 1 (1.7), гл. 2, гл. 3, гл. 4, гл. 5 (5.2); Г. В. Ткаченко - гл. 1, гл. 6 (6.1); кандидат экономических наук, доцент А. Н. Тридед - гл. 1 (1.4).

В монографии рассмотрены проблемы малого бизнеса в Украине, освещены результаты маркетинговых исследований и рекламной деятельности предприятий, исследованы проблемы ценообразования. Рассмотрены возможности бизнес-плана в предпринимательской деятельности; вопросы развития бирж и становления рынка ценных бумаг.

Г85 Предпринимательская деятельность: проблемы, пути решения В. Н. Гринева, В. В. Парамонов, Л. В. Соколова и др. Под ред. д. э. н., проф. В. Н. Гриневой - Симферополь, Анаюрт, 1995. - 302 с. ISBN 5-7768-0393-2

Г 2701010005-016
85-95

ISBN 5-7768-0393-2 1995

ББК 65-58

© В. Н. Гринева,
В. В. Парамонов,
Л. В. Соколова и др.

Содержание

	Стр.
Введение	5
Глава 1. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МАЛОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ	17
1.1. Место и роль малого бизнеса	17
1.2. Правовые формы организации малого бизнеса	23
1.3. Планирование деятельности предприятий малого бизнеса	29
1.4. Оценка риска и страхование	37
1.5. Особенности маркетинга, финансирования и управления в малом бизнесе	61
1.6. Государственная поддержка малого бизнеса	72
1.7. Целевая комплексная программа организации деятельности малых предприятий	78
1.8. Традиции и сегодняшний день харьковского предпринимательства	91
Глава 2. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И СИСТЕМА ИНФОРМАЦИИ	95
2.1. Система маркетинговых исследований	95
2.2. Программно-целевой подход к организации маркетинговой деятельности хозяйственных субъектов рынка	106
2.3. Организационное, нормативное и информационное обеспечение программно-целевого подхода	120
Глава 3. РЕКЛАМНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ	136
3.1. Характеристика рекламы и ее планирование	136
3.2. Планирование рекламной компании	140
Глава 4. ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА ФИРМЫ	165
4.1. Цена и ценообразующие факторы	165
4.2. Многоэтапный подход к установлению рыночной цены	170
4.3. Схема расчета контрактной цены	185
Глава 5. БИЗНЕС-ПЛАН-ОСНОВА УСПЕХА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	191
5.1. Организация предпринимательской деятельности на основе бизнес-плана	191
5.2. Методическое обеспечение составления бизнес-плана	200

Глава 6. РОЛЬ БИРЖИ В РАСПРЕДЕЛЕНИИ РЕСУРСОВ МЕЖДУ СУБЪЕКТАМИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

253
6.1. Биржа как регулятор товарного оборота 253
6.1.1. Значение биржевой торговли 253
6.1.2. Основные функции товарной биржи 257
6.1.3. Функционирование товарной биржи 262
6.1.4. Биржевые операции 266
6.2. Размещение финансовых средств на рынке ценных бумаг 273
6.2.1. Опыт функционирования рынка ценных бумаг за рубежом 273
6.2.2. Фондовый рынок Украины 288
Список использованной литературы 300

ВВЕДЕНИЕ

Поиски выхода из кризисного состояния экономики Украины привели к появлению новой экономической концепции ее развития, базирующейся на широком включении в экономику государства и предприятий элементов рыночных отношений, различных форм собственности и предпринимательства.

В условиях перехода к рыночным отношениям экономика Украины должна претерпеть кардинальные изменения.

Изменение экономической ситуации требует коренных преобразований как хозяйствующих субъектов рынка (от концепции организации конкурентоспособного предприятия до проведения маркетинговых исследований), так и сферы подготовки и переподготовки кадров соответственно. Именно при таком комплексном подходе к проблеме выхода из кризиса национальной экономики создаются предпосылки как к разработке организационного механизма адаптации промышленных предприятий к рынку, созданию новых или реорганизации действующих предприятий, способных быстро и адекватно реагировать на постоянно имеющиеся запросы рынка, мобильно переходить на выпуск новых видов высококачественной продукции, обеспечивать высокий уровень производительности труда, так и к обеспечению их специалистами, способными ориентироваться в маркетинге, менеджменте, бизнесе.

Организационный механизм перехода предприятий к рынку в системном плане представляет собой совокупность форм и методов научно обоснованного взаимодействия элементов, образующих конкретную систему. При его формировании следует исходить из необходимости получения более высоких результатов системы в целом по сравнению с показателями входящих в нее элементов. Приоритетными из составленных элементов

В последние годы в Украине созданы Государственный комитет малых предприятий и предпринимательства и фонд поддержки малых предприятий и развития конкуренции. Наряду с государственной программой поддержки малого бизнеса получила развитие и инициатива самих малых предприятий по объединению усилий в области их хозяйственно-финансовой деятельности. Примером последнего является создание Союза малых предприятий Украины и их региональных ассоциаций. Этот Союз осуществляет правовую защиту малых предприятий Украины и аудиторское консультирование; формирует фонд взаимного кредитования; проводит семинары, конференции, школы предпринимательства, разработку документов, методических пособий; организует работу собственной товарной биржи; создает компьютерно-информационный банк данных о малом бизнесе Украины; занимается редакционно-издательской деятельностью; способствует развитию внешнеэкономических связей предпринимателей; и, наконец, обеспечивает социальную защиту работников малых предприятий.

Создание государственной системы поддержки малых предприятий стало в Украине стимулом к развитию и совершенствованию малого бизнеса. При этом главная цель государственной поддержки состоит в создании для них равных с крупными предприятиями условий хозяйствования. Достижение этой цели в Украине находится только на начальном этапе, но использование накопленного в высокоразвитых странах мира опыта позволит уже в ближайшие годы разработать и внедрить широкую сеть мероприятий по поддержанию малого бизнеса и сделать его действенной силой в экономике нашего государства.

1.7. Целевая комплексная программа организации деятельности малых предприятий

Целевая программа представляет собой комплекс внедренческих работ по созданию малых предприятий.

Цель программы - создание малых предприятий, обеспечивающих действенные внутренние стимулы для своего развития, позволяющие добиться высоких темпов роста производительности труда и эффективности производства.

Основными целями создания малых предприятий являются:

- участие в ускоренном формировании товарного рынка;

- ускорение внедрения научно-технических достижений;
- содействие наиболее полному удовлетворению потребностей народного хозяйства в промышленной и строительной продукции, товарах и услугах, а также выпуску экспортной продукции на основе быстрого налаживания ее мелкосерийного производства;
- более полное и эффективное использование местных сырьевых и трудовых ресурсов, отходов производства;
- расширение номенклатуры и качества оказываемых населению платных услуг, улучшение торговли товарами народного потребления, изучение перспективного спроса.

Основой устойчивого экономического состояния предприятия является валовый доход, который определяется путем возмещения из выручки от реализации продукции материальных и приравненных к ним затрат (сырье, материалы, энергия, амортизационные отчисления и т. д.). Из полученного дохода производятся отчисления в пользу учредителя, если это определено договором, и отчисления в бюджет. Оставшаяся часть представляет собой чистый доход коллектива, который изъятию не подлежит и распределяется предприятием самостоятельно по следующим направлениям: фонд накопления, фонд потребления и финансовый резерв.

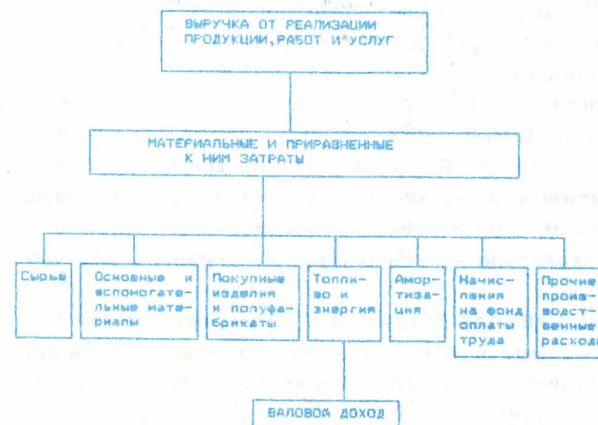


Рис. 1.5. Схема формирования валового дохода малого предприятия

На малом предприятии существенно расширяются права трудового коллектива в распределении чистого дохода (прибыли), что дает возможность более эффективно решать вопросы технического перевооружения и реконструкции, проведения научных исследований по заказам предприятия, направления средств на социальное развитие, увеличения заработной платы рабочим и служащим.

Малое предприятие на основе полного хозяйственного расчета обеспечивает свою самокупаемость, финансирование затрат по совершенствованию производства, социальному развитию и материальному стимулированию работников за счет заработанных средств, всецело отвечает за результаты своей производственно-хозяйственной деятельности и выполнение обязательств перед поставщиками и потребителями, бюджетом и банками.

Малое предприятие создается приказом учредителя и его Устав регистрируется в исполкоме местного Совета народных депутатов. В приказе определяется профиль предприятия. Малое предприятие является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс и расчетный счет в учреждении банка.

Возможны два варианта создания малых предприятий:

первый - создание и строительство нового малого предприятия;
второй - создание малых предприятий на основе имеющихся структурных подразделений крупных предприятий, как правило, с законченным технологическим циклом.

Для организации программы создания малого предприятия необходимо решить целый комплекс задач. К основным задачам относятся: проведение комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности малого предприятия, разработка методических документов, проведение расчетных работ, разработка и заключение договоров малого предприятия с учредителем и банком.

Решение каждой задачи программы осуществляется с помощью системы регламентного управления. Базовым документом, составной частью этой системы является регламент (норматив управления).

Регламент - это модель процесса управления, содержащая стандартизированное описание порядка и условий решения задач управления. Он отражает отношения по управлению, складыва-

ющиеся в процессе подготовки и принятия решений, в том числе характеристику обязанностей и прав участников управления.

В регламенте в наглядной форме в виде управленческого чертежа представлена логика протекания процесса решения взаимосвязанных задач управления. В нем указывается, когда и как должна быть решена конкретная задача, кто участвует в ее решении, кто несет ответственность за организацию решения, какая информация необходима для ее решения.

Решение каждой задачи предполагает создание соответствующего результирующего документа.

По вертикали схема разбита на четыре блока: сроки исполнения, исполнители, задачи, результирующие документы.

Каждой задаче соответствует свой срок исполнения. Исполнители задачи закодированы цифрами и буквами. Первые две цифры означают код исполнителя, полный список которых с кодами приводится ниже. Третий знак - буква - означает степень участия того или иного исполнителя в решении данной задачи.

Предусмотрены следующие условные обозначения:

1. Исполнители задач

01	Директор	12	Главный энергетик
02	Председатель СП	13	Главный механик
03	Главный инженер	14	Главный технолог
04	Главный экономист	15	Начальник отдела кадров
05	Зам. дир. по общ. вопр.	16	Начальник ОТК
06	Профком	17	Начальники основных и вспомогательных цехов
07	Начальник производств.-технологич. отдела (ПТО)	18	Начальники участков, отделов
08	Главный бухгалтер	19	Совет предприятия (СП)
09	Начальник планово-экономического отдела (ПЭО)	20	Рабочая группа по организации малого предприятия
10	Начальник ОТиЗ	21	Юрисконсульт
11	Начальник отдела материально-технического снабжения (ОМТС)	22	Вышестоящая организация

II. Степень участия исполнителя в решении данной задачи

- Я—единоличное решение;
- Т—ответственный исполнитель;
- И—исполнитель
- О—организация;
- С—согласование;
- К—контроль
- У—утверждение

Работу по созданию малого предприятия необходимо начинать с проведения комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности предприятия.

Целью анализа является выявление дополнительных резервов увеличения объемов производства и снижения себестоимости, разработка мероприятий, направленных на повышение рентабельности производства и укрепление финансового состояния предприятия.

Проведение анализа хозяйственной деятельности - важный этап работы, от результатов которого будет зависеть успешное решение последующих задач программы.

Очень важно провести организационно-пропагандистскую работу и организовать экономическую учебу в трудовых коллективах предприятия по вопросам создания малого предприятия.

Необходимо создать нормативно методическую базу работы малого предприятия: разработать положение о малом предприятии, положение о порядке образования и использования чистого дохода на предприятии, показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия, рассчитать размер фиксированных платежей учредителю, если они оговорены договором, разработать устав малого предприятия, разработать договор между малым предприятием и учредителем, разработать экономические нормы деятельности малого предприятия; Положение о фонде накопления, Положение о фонде потребления.

Необходимо также разработать Положение о взаимодействии малого предприятия и учредителя.

Ниже приводятся основные задачи, решаемые в рамках целевой программы.

ЗАДАЧА №1

СРОКИ

18.01.95г.-20.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	04 - главный экономист - Т
06 - профком - С	09 - нач. ЦСО - Т
19 - СП - С	21 - экономсовет - Т
	11 - нач.-к. СМТС - Т
	15 - нач.-к. ОК - Т

ИЗМЕНЕНИЕ ПРИКАЗА О ПРОВЕДЕНИИ РАБОТЫ ПО СОЗДАНИЮ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

ПРИКАЗ О ПРОВЕДЕНИИ РАБОТЫ ПО СОЗДАНИЮ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И СОЗДАНИЮ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ

Результативный документ №1

Приказ о создании малого предприятия

Примечание: В необходимых случаях решение о начале подобной работы может принять СП или вышестоящая организация.

ЗАДАЧА №2

СРОКИ

20.01.95г.- 26.01.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

04 - гл. экономист - Я	09 - нач. ЦСО - Т
02 - председ. СП - О	10 - нач. СМТВ - Т
15 - нач. ОК - Т	06 - гл. бухгалтер - Т
21 - экономсовет - Т	20 - рабочая группа - Т

ИЗУЧЕНИЕ ОПЫТА СОЗДАНИЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ИХ РАБОТЫ В РАЗНЫХ ОТРАСЛЯХ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

Результативный документ №2

КОМПЛЕКТ ДОКУМЕНТАЦИИ ПО СОЗДАНИЮ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Примечание: Исходной информацией для выполнения задачи 2 является комплект документации. Рекомендуется использовать опыт уже функционирующих малых предприятий.

ЗАДАЧА №3

СРОКИ

22.01.95г. - 1.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

03 - гл. инженер - Я	
11 - нач. ОМТО - Т	20 - рабочая группа - Т
12 - гл. инженер - Т	03 - гл. инженер - Т
13 - гл. механик - Т	14 - гл. технолог - Т
09 - нач. ПЭО - (Т)	16 - нач. ОТД - Т

АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСТОГО ДОХОДА (ПРИВЫД)

Результурующий документ №3

РАСЧЕТЫ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, РАСЧЕТ ЧИСТОГО ДОХОДА (ПРИВЫД)

Примечание: При проведении расчетов производственно-хозяйственной деятельности в качестве методического пособия рекомендуется использовать "Общие методические указания по анализу финансово-хозяйственной деятельности производственных объединений и предприятий промышленности"

ЗАДАЧА №4

СРОКИ

20.01.96г. - 28.01.96г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	04 - гл. экономист - (Т)
	09 - нач. ПЭО - Т
	10 - нач. ОТДЗ - Т
	08 - гл. бухгалтер - Т
	20 - рабочая группа - Т

РАЗРАБОТКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗРАБОТКА ПОЛОЖЕНИЯ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ЧИСТОГО ДОХОДА

Результурующий документ №4

РАСЧЕТНАЯ ТАБЛИЦА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И ПОЛОЖЕНИЕ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ЧИСТОГО ДОХОДА (ПРИВЫД)

Примечание: Расчет показателей осуществляется в виде расчетной "Таблицы показателей хозяйственной деятельности предприятия".

ЗАДАЧА №5

СРОКИ

24.01.95г. - 10.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	04 - гл. экономист - Т
02 - председ. СП - С	09 - нач. ПЭО - Т
	21 - криконсульт - (Т)
	17-нач. оск. и вспом. цех. и отд. - Т

РАЗРАБОТКА ПОЛОЖЕНИЯ О МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Результурующий документ №5

ПОЛОЖЕНИЕ О МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ

ЗАДАЧА №

СРОКИ

22.01.95г. - 14.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	04 - гл. экономист - Т
02 - предв. СП - У	17 - нач. осн. и вст. цехов - Т
19 - СП - С	18 - нач.-ки отделов - Т
	20 - рабочая группа - Т
	21 - юристконсульт - Т

РАЗРАБОТКА УСТАВА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Результурующий документ № 6

УСТАВ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, УТВЕРЖДЕННЫЙ ОТК УЧРЕДИТЕЛЕЙ И ВАРИАНТИРОВАННЫЙ В ИСПОЛНЕНИИ СОВЕТА НАРОДНЫХ ДЕПУТАТОВ

ЗАДАЧА № 7

СРОКИ

10.02.95г. - 14.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	04 - главный экономист - (Т)
	20 - рабочая группа - Т
19 - СП - С	21 - юристконсульт - Т

РАЗРАБОТКА ЦЕЛЕВОЙ КОМПЛЕКСНОЙ ПРОГРАММЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Результурующий документ № 7

ЦЕЛЕВАЯ КОМПЛЕКСНАЯ ПРОГРАММА СОЗДАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

ЗАДАЧА № 8

СРОКИ

5.02.95г. - 10.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	04 - гл. экономист - (Т)
19 - СП - С	08 - гл. бухгалтер - Т
05 - профисы - С	09 - нач. ЛЗО - Т
	21 - юристконсульт - Т
	10 - нач. ОТМЗ - Т

РАЗРАБОТКА УЧРЕДИТЕЛЬНОГО ДОГОВОРА

Результурующий документ № 8

УЧРЕДИТЕЛЬНЫЙ ДОГОВОР СОГЛАСОВАННЫЙ С СП УЧРЕДИТЕЛЕЙ И УТВЕРЖДЕННЫЙ ОБЩИМ СОБРАНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

ЗАДАЧА № 9

СРОКИ

5.02.95г. - 20.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

04 - гл. экономист - Я	20 - рабочая группа - (Т)
	08 - профисы - С, К
	19 - ОТК предприятия - С
	05 - нач. отд. кадров - Т
	08 - гл. бухгалтер - Т

ПРОВЕДЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УЧЕБЫ ПО ВОПРОСАМ РАБОТЫ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Результурующий документ № 9

1. УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА ПО ВОПРОСАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.
2. ГРУППЫ ПО ВОПРОСАМ ОРГАНИЗАЦИИ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Примечание: При проведении работы по созданию малого предприятия необходимо осуществить дифференцированный подход и проводить эту работу по трем категориям:

1 - рабочие, 2 - специалисты, 3 - руководители.

При проведении экономической учебы может быть использована типовая учебная программа по организации и деятельности малого предприятия.

ЗАДАЧА № 10

СРОКИ

10.02.95г. - 20.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	08 - гл. бухгалтер учредителя - (Т)
21 - юристконсульт - С	04 - гл. экономист учредителя - Т
	20 - рабочая группа - Т

РАЗРАБОТКА И ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДОГОВОРА ОБ УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫХ РАСЧЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ БАНКОМ И МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Результурующий документ № 10

ДОГОВОР ОБ УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫХ РАСЧЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ БАНКОМ И ПРЕДПРИЯТИЕМ

Примечание: В условиях малого предприятия значительно возрастает роль банка как финансового партнера предприятия. В договоре основное место должно быть отведено участию банка на хозрасчетной основе в обеспечении финансовой стабильности предприятия. В договоре может быть предусмотрено создание специальной финансовой группы, состоящей из банковских работников и работников предприятия, занятых разработкой и реализацией мер по повышению рентабельности производства, снижению дебиторской задолженности, уменьшению сверхнормативных запасов и т. д. Договором предусматривается открытие единого расчетного счета, предоставление банком ссуд на льготных условиях, вовлечение банковских средств в расширение производства с последующим участием банка в прибыли и др. условия.

ЗАДАЧА № 11

СРОКИ

20.02.95г. - 10.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

06 - зам. директора по общим воп- росам - Я	02 - предст. СП учредителя - Т
	06 - Профком - Т
	20 - рабочая группа - Т
	15 - нач. ОК учредителя - (Т)

ПРОВЕДЕНИЕ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ КОЛЛЕКТИВА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПО ВОПРОСУ ВЫБОРА ДИРЕКТОРА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА УСЛОВИЯХ ОБЪЯВЛЕННОГО КОНКУРСА И ВЫБОРОВ СП МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Результурующий документ № 11

1. ПОЛОЖЕНИЕ О КОНКУРСЕ НА ДОЛЖНОСТЬ ДИРЕКТОРА
2. РЕШЕНИЕ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА О ВЫБОРАХ ДИРЕКТОРА И ВЫБОРАХ СП

Примечание: Общее собрание малого предприятия должно выбрать директора и СП, утвердить учредительный договор и договор с банком, утвердить положение о порядке образования и использования чистого дохода предприятия.

ЗАДАЧА № 12

СРОКИ

24.02.95г. - 15.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

04 - гл. экономист - Я	10 - Начальник ОТЗ - (Т)
02 - председатель СП - С	
	20 - рабочая группа - Т

РАЗРАБОТКА ПОЛОЖЕНИЯ О ФОНДЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Результурующий документ № 12

ПОЛОЖЕНИЕ О ФОНДЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ, УТВЕРЖДЕННОЕ СП

ЗАДАЧА N 13

СРОКИ

22.01.95г. - 18.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

01 - директор - Я	09 - нач. план. отд. - (Т)
02 - председ. СП - С	
	20 - рабочая группа - Т
	08 - гл. бухгалтер - Т

РАЗРАБОТКА ПОЛОЖЕНИЯ О ФОНДЕ НАКОПЛЕНИЯ
МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Результурующий
документ N 13

ПОЛОЖЕНИЕ О ФОНДЕ НАКОПЛЕНИЯ,
УТВЕРЖДЕННОЕ СП

ЗАДАЧА N 14

СРОКИ

1.02.95г. - 10.02.95г.

ИСПОЛНИТЕЛИ

	04 - главный экономист - О
01 - директор - Я	21 - юристконсульт - (Т)
19 - СП - С	11 - ОМТС - Т
	07 - начальник ПТО - Т
	13 - главный механик - Т

РАЗРАБОТКА ПОЛОЖЕНИЯ О ХОЗРАСЧЕТНЫХ
ВЗАИМООТНОШЕНИЯХ УЧРЕДИТЕЛЬ-МАЛОЕ ПРЕДПРИ-
ЯТИЕ

Результурующий
документ N 14

УТВЕРЖДЕННОЕ ПОЛОЖЕНИЕ О ХОЗРАСЧЕТНЫХ
ОТНОШЕНИЯХ (О ШТРАФАХ)

Примечание: Проект разработанного положения передается на согласование Советам предприятия учредителя и малого предприятия. После получения предложения от обоих СП рабочая группа разрабатывает окончательный вариант положения и передает его на утверждение СП.

1.8. Традиции и сегодняшний день харьковского предпринимательства

Корни харьковского предпринимательства, издавна питавшие социальное, экономическое и культурное развитие региона, уходят в глубины истории края. Во все времена оно формировалось и крепло под воздействием выгодного географического положения Харькова, возникновение которого в 17 веке было сопряжено не только с защитой южных границ государства, но и с пролеганием торговых путей с запада на восток и с севера на юг. Постепенно город обрел статус крупного транспортного узла, развитых ремесел, масштабных коммерческих сделок, образования, архитектуры, науки.

Благоприятная для предпринимательского сословия почва Слобожанщины обусловила концентрацию здесь к началу XX века крупной машиностроительной и электротехнической промышленности, предприятий по переработке сельскохозяйственного сырья, торговли.

Наряду с крупным бизнесом становились и развивались многочисленные мелкие предприятия по производству так называемых немецких ситцев, бумаги, стекла, кирпича, сахара, карамели, паркета, а также по переработке лесоматериалов, шерсти, сельскохозяйственной продукции. Харьковский регион выделялся немалыми объемами производства табачных изделий, колбас, масла, пива, вина и водки. Если в 1900 г. 276 предприятий этих отраслей с численностью 35,2 тыс. рабочих производили продукции на сумму 65 млн. рублей в год, то в 1911 г. 413 предприятий выпускали ее на 108 млн. руб. (Онацкий А. Н. Фабрично-заводская промышленность Харьковской губернии и положение рабочих. 1912).

Повседневные запросы населения старалась удовлетворить многочисленная армия ремесленников: хлебников, калашников, кондитеров, портных, модисток, белошвеек, шляпников, перчаточников, тулупников, медников, позолотников, бондарей, кушнирей, золотых и серебряных дел мастеров. Огромное количество нужных профессий частное предпринимательство выталакивало навстречу удовлетворению запросов массового потребителя. Профессий, достойных внимания предпринимателей и возрождения в нынешних условиях. На проводимых в Харькове

значительных усилий. Дизайн разрабатывала Галина Ивановна сама. В настоящее время у кафе заключены договоры на постоянную поставку свежего мяса, заготавливаются овощи, а соленья-варенья используются только личного приготовления. Недавно появилось и новое производство - чебуречная.

В Харьковском районе (г. Богодухов) создана агрофирма "Садко", директором которой является Валентин Михайлович Мацкевич. Сегодня "Садко" - это уже крепкая фирма. А начинал Мацкевич, бывший строитель, с аренды водоема и разведения рыбы. Успехи арендатора вызвали негативную реакцию властных структур и водоем отобрали, но Валентин Михайлович не прекратил предпринимательскую деятельность, а взял в аренду пустырь и начал его осваивать по своему плану. Одновременно он налаживал производство по переработке мяса. В настоящее время 150 работников фирмы "Садко" ежедневно производят не менее одной тонны мясных изделий, в ассортименте 5 видов колбас. Идет работа по переработке рыбных продуктов. Фирма ведет интенсивное строительство новых корпусов, цехов и складских помещений. Уже в ближайшее время "Садко" начнет производить рыбные консервы, которые вообще не производятся на Украине: копченую скумбрию, всевозможные паштеты и другие виды. В. Мацкевич уже подписал договора с поставщиками рыбы из Прибалтики и рыбоводческих хозяйств России. В фирме "Садко" активно создаются новые рабочие места. В отделе кадров на очереди 30 человек, все они будут трудоустроены с введением в эксплуатацию нового цеха по переработке рыбы.

Таких примеров успешного предпринимательства уже много. Таким образом, несмотря на непостоянство экономической ситуации в Украине, несовершенство и изменчивость законодательства, отсутствие серьезной финансовой поддержки малого бизнеса предпринимательство вновь становится действенной силой в нашем городе.

Глава 2. Маркетинговые исследования и система информации

2.1. Система маркетинговых исследований

В последнее время усилилось влияние ряда тенденций на процесс купли-продажи на рынке: это экспансия рынков сбыта, что привело к расширению масштабов маркетинга; это необходимость учета и анализа покупательских потребностей, что требует проведения маркетинговых исследований; это переход от конкуренции в ценах к неценовой конкуренции, что вызывает необходимость получения и использования информации о реакции рынка на применение неценовых орудий маркетинга. Все это в комплексе обусловило необходимость разработки особых систем маркетинговой информации.

Для эффективного функционирования в условиях рынка необходимо получать адекватную информацию до и после принятия решений. Применение решения в системе маркетинга фирмы должно основываться на обстоятельной, достоверной и своевременной поступающей информации. При этом явно недостаточно опираться на инструкцию, опыт прошлого и суждения руководителей. Качественная, своевременная информация дает возможность руководству фирмы принимать правильные решения в отношении выбора стратегии маркетинга, поведения фирмы на рынке (взаимоотношения с поставщиком и потребителями, конкурентами и т. д.), специалистам в области маркетинга - своевременно выявлять "ключевые факторы успеха" (конкурентные преимущества фирмы), следить за внешней маркетинговой средой, координировать стратегию, оценивать деятельность фирмы и ее конкурентов, получать поддержку решений, подкреплять

видение и интуицию, повышать эффективность деятельности и доверие к рекламе, формировать благоприятный имидж фирмы, снижать финансовый риск вследствие прогнозирования ситуации на рынке.

Прием и передача различных потоков информации связана с управлением маркетингом фирмы. Все элементы - сбор, анализ, обработка, хранение, передача информации в совокупности определяют систему маркетинговой информации (СМИ), их взаимодействие - упорядоченный поток информации. Этот поток, полученный как от внутренних, так и от внешних по отношению к фирме, источников и является базой для выработки и принятия управленческих решений в маркетинге. При этом маркетинговую информационную систему (МИС) можно определить через "совокупность процедур и методов, разработанных для создания, анализа и распространения информации для опережающих маркетинговых решений на регулярной постоянной основе [54, с. 86].

По нашему мнению, маркетинговые исследования (МИ) - это постоянно действующий интегрированный процесс систематического сбора, хранения, анализа и использования достоверной и актуальной информации о проблемах внутреннего и международного маркетинга средств производства, потребительских товаров, услуг и других единиц рыночного хождения.

На наш взгляд, процесс маркетинговых исследований включает три основных этапа - это исследование рынков сбыта, исследование деятельности фирмы, выработка и реализация системы маркетинга. Для каждого этапа характерны таковое наблюдение, анализ и прогноз для принятия решения.

Необходимым условием успешного проведения маркетинговых исследований является информационное обеспечение. Современная фирма осуществляет рыночные и внутрифирменные исследования на основе непрерывной обработки информации, применяя при этом методы машинной обработки.

При осуществлении маркетинговых исследований должны соблюдаться следующие принципы: научный подход, целенаправленность, классификация, согласованность критериев, информационное единство, комплексность, непрерывность.

Научный подход обеспечивает эффективность исследований. Он базируется на объективной информации об объекте исследования (рынок, субъект рынка, система и т. д.), логической строгости и непротиворечивости суждений, соблюдении необходимой точности оценки параметров. При этом объективность означает учет всех факторов без каких-либо смещений и формулировку выводов, заключений на основе сбора, обработки и анализа всевозможных данных, а точность касается применяемых инструментов и методов исследования.

Целенаправленность реализуется путем формирования конкретных целей и задач в предметной области исследования (конъюктурные, полевые, рыночные исследования и т. д.) и как следствие требует иерархического (многоуровневого) системного описания объекта. Объект должен быть представлен, как минимум, на трех уровнях общения, характеризующих целостность (описание с помощью обобщенных показателей), структуру (использование показателей состояния элементов и их связей), совокупность элементов (описание состояния отдельных элементов).

Системное описание объекта исследования требует соблюдения системных принципов: классификации, информационного единства и согласованности критериев (рис. 2.1.).



Рис. 2.1. Системный подход к проведению маркетинговых исследований.

Принцип классификации обеспечивает минимизацию описания объекта через ограничение набора рассматриваемых состояний объекта, определяемых целями и требованиями точности.

Принцип информационного единства требует, чтобы входная, промежуточная и выходная информация, характеризующая объект исследования в виде показателей его состояния в фиксированные моменты или периоды времени, адекватно отражала приоритетные тенденции, цели развития исследуемого объекта, тем самым являясь информационным отражением объекта в рамках поставленных целей (цели).

Принцип согласованности критериев отражает взаимосвязь и взаимоувязку оценок состояния объекта исследования на различных уровнях обобщения. Оценки состояния объекта на уровне структуры и совокупности элементов не должны противоречить оценке объекта как целостности. Практически это реализуется базированием показателей высших уровней на показателях низших уровней, что, в свою очередь, обеспечивает корректность реализации проблемы, задач исследования и служит критерием отбора показателей для исследования.

Комплексность исследования предусматривает учет и анализ всей совокупности как внутренних, так и внешних связей, факторов, условий функционирования объекта исследования и формирует базу для прогнозирования.

Непрерывность предполагает постоянный систематический сбор данных и регулярность проведения исследований. Только в этом случае можно ожидать эффективности от проведения исследования, выявлять различные альтернативы для принятия решений.

Существуют различные подходы к разработке иерархической структуры СМИ. Так, в работе [18] автор предложил следующий набор основных элементов СМИ: система внутренней бухгалтерской отчетности; система анализа внешних маркетинговых данных; система маркетинговых исследований; система теории управления маркетингом. На базе обработки соответствующей информации формируются потоки маркетинговой информации, которые используются специалистами в области маркетинга для планирования, контроля и принятия решений. Но, на наш взгляд, непонятно, какая же конкретно информация поступает в службы (отделы) маркетинга из каждого блока СМИ и как в

дальнейшем эта информация трансформируется в конкретные решения, мероприятия, действия.

Схема маркетинговой информационной системы (МИС), предложенная авторами в [54], состоит из пяти укрупненных блоков: окружающая среда; цели компании; планы маркетинга; система маркетингового слежения, включающая рыночные исследования, постоянное слежение и хранение данных; использование планов маркетинга. В основу этой системы положено формирование плана маркетинга исходя из целей фирмы, результатов маркетинговых исследований с учетом воздействия окружающей среды. Эта схема носит также глобальный характер, отражает скорее концептуальный подход и не может служить в качестве конкретного инструментария в работе маркетологов.

В результате проведенных автором исследований разработана конкретная схема маркетинговых исследований, исходя из выполняемых функций специалистов-маркетологов. В ее основу заложены операции маркетинговых исследований.

Процесс маркетинговых исследований (МИ) состоит из следующих операций, приведенных на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Операции маркетинговых исследований.

На первом этапе необходимо прежде всего четко определить проблему, то есть сформировать на описательном уровне предмет маркетингового исследования, на основании которого следует сформулировать цели исследования. Цели могут быть поисковыми, описательными и экспериментальными. В маркетинговой

деятельности цели должны быть реальными, выполнимыми, четкими, конкретными, не противоречивыми.

Построение целей и их взаимоувязка основываются на комплексном подходе с применением метода построения "дерева целей". Цели должны быть избирательными и не охватывать "вселенную", давать основу для дальнейшей деятельности предприятия (фирмы), способствовать сосредоточению всех его ресурсов на важных, приоритетных и фундаментальных направлениях функционирования и развития. Определения целей не должно носить эмоциональный и субъективный характер.

На втором этапе следует определить вид необходимой информации и способы наиболее эффективного ее сбора. При этом различают кабинетные и полевые исследования рыночной ситуации, чему соответствует сбор вторичной и первичной информации. Кабинетными исследованиями называют анализ вторичной информации о рынке. Вторичная информация представляет собой данные, собранные и определенным образом обработанные для различных целей, в общем отличающихся от целей проводимого маркетингового исследования. Вторичная информация содержится, главным образом, в официальных и иных печатных источниках. Источники вторичной информации определяют сведения статистического, справочного, обзорного, аналитического и прогностического характера.

На данной стадии проведения маркетинговых исследований целесообразно применить информационную модель СССИ - "Система сканирования стратегической информации" [20], основанную на распределении информационных потоков по этапам маркетинговых исследований и по источникам информации.

Целью полевых исследований является получение первичных данных, которые представляют собой информацию, собранную впервые для решения конкретной исследуемой проблемы, цели, задачи. Классификация методов сбора первичной информации приведена на рис. 2.3.

Для проведения полевых исследований следует разработать план исследования, который определяет структуру (базис) исследования и содержит следующие разделы: исполнители (участники) сбора информации, их возможности, квалификация и под-

готовка; виды и объемы необходимой информации; объект исследование и порядок отбора (детерминированный или вероятностный подход к выработке элементов совокупности при условии соблюдения точности и репрезентативности результатов), методы сбора данных и длительность этого периода, время и место проведения исследования, его стоимость. Большинство маркетинговых исследований предполагает сбор первичных данных, осуществляемый следующими способами: наблюдение, эксперимент, интервью, имитация. Наблюдение целесообразнее использовать для поисковых исследований, эксперимент - для выявления причинно-следственных связей, интервью (опрос) предпочтительнее при проведении описательных исследований, имитация воссоздает использование различных маркетинговых факторов на бумаге.

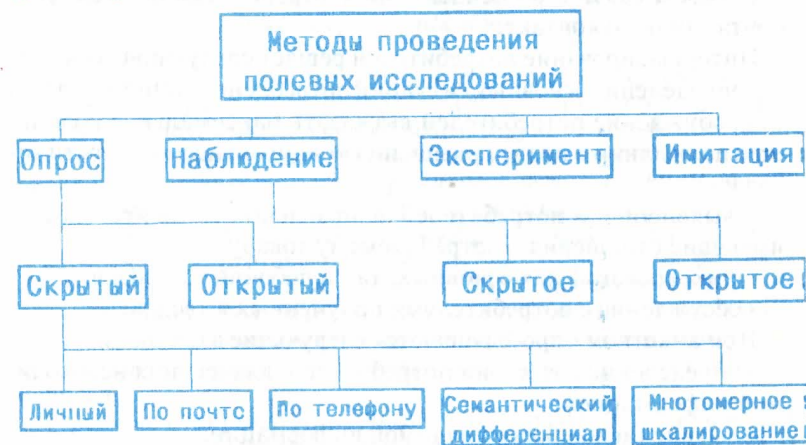


Рис. 2.3. Классификация методов сбора первичной информации

К применяемому исследовательскому инструментарию (орудия исследования) относятся анкеты (анкетирование по почте) и технические (механические) устройства - магнитофоны, фото- и

кинокамеры, гальванометры, техистоскопы, аудиметры, специальные зеркала и другие. Эффективность поиска информации можно оценить следующими соотношениями

$$T_n = \frac{N_d}{N_3} \quad \text{и} \quad P_n = \frac{N_d}{N_{DM}},$$

где T_n - точность поиска;

P_n - полнота поиска;

N_d - число выданных релевантных документов;

N_3 - общее число задач;

N_{DM} - общее число релевантных документов в общем их массиве.

Механизированные системы поиска необходимой информации обеспечивают точность до 50% и полноту до 90% [2, 36].

Способы связи с респондентами (потребителями) - телефон, почта, личный контакт.

Интервьюирование потребителей решает следующие задачи:

- определение основных ситуаций потребления данного товара;

- побуждение потребителей высказать максимальное количество пожеланий в плане повышения конкурентоспособности товара;

- выявление у потребителей направления их деятельности, имеющие отношения к потребляемому товару;

- фиксирование как основных, так и побочных выводов;

- обсуждение с потребителями полученных выводов;

При анкетном опросе решаются следующие задачи:

- определение категории потребителей, владеющих необходимой информацией;

- выявление наиболее значимой информации;

- определение основных результатов;

- предварительная оценка уровня компетентности анкетированных лиц;

- пробное анкетирование в узком кругу;

- основное анкетирование в оптимальном сегменте контингента лиц;

- сбор, обработка и анализ полученных данных.

На последующей стадии процесса маркетинговых исследований полученные в ходе кабинетных и полевых исследований данные анализируются с целью выработки рекомендаций для достижения заранее поставленных целей.

При этом подходы к анализу вторичной и первичной информации различны.

В ходе кабинетных исследований анализируется как внутренняя (внутрифирменная), так и внешняя (правительственная и неправительственная) информация.

При обработке внутрифирменной информации анализируются в динамике статистические данные бюджета фирмы (объем продаж по товарам, ассортиментным группам, регионам, продавцам; объемы прибылей и убытков по аналогичным факторам; счета клиентов; данные о запасах, характеристиках товара и показателях его конкурентоспособности и ряд других. Данные по сбыту являются показателями успеха фирмы при условии их взаимосвязи со статистикой прибылей и убытков.

Анализ внешней вторичной информации позволяет изучить конъюнктуру отдельных товарных рынков: размеры, темпы роста и рыночную долю фирм - конкурентов, их ключевые факторы успеха, показатели конкурентоспособности товара, "рыночные ниши" и т. д.

Результативность маркетинговой деятельности фирмы существенно зависит от того, насколько глубоко в комплексных рыночных исследованиях учитываются результаты анализа фирменной структуры рынка, положения фирм-конкурентов (потребителей и производителей), фирм-нейтралов, потенциальных партнеров по купле-продаже и фирм-лидеров рынка.

Информацию по фирмам целесообразно накапливать в соответствующей картотеке - банке данных "Справка на фирму", постоянно пополнять и корректировать. Сопоставление в динамике отдельных показателей по фирме и ее конкурентам позволяет оценить "ключевые факторы успеха", показатели конкурентоспособности продукции, фирмы и ее стратегических единиц бизнеса.

Сведения о фирме оформляются в виде справки, включающей размещение в определенной последовательности разделы, содержащие основные показатели, характеризующие производственно-сбыточную деятельность фирмы, ее организационную структуру, финансовое положение, имидж.

По результатам проведения полевых исследований полученные первичные данные оформляются в виде таблиц или заполненных бланков. При этом бланки кодируются, изучаются, категории ответов классифицируются. Анализ заключается в оценке ответов с использованием статистических методов. На основе

таблиц рассчитываются такие показатели, как распределение частотности, средние уровни и степень рассеяния. Затем следует обработка полученных данных с помощью современных статистических методов и соответствующих моделей принятия решений.

В целом систему анализа маркетинговой информации можно представить как набор современных методов анализа маркетинговых данных и проблем маркетинга (рис. 2.4.).

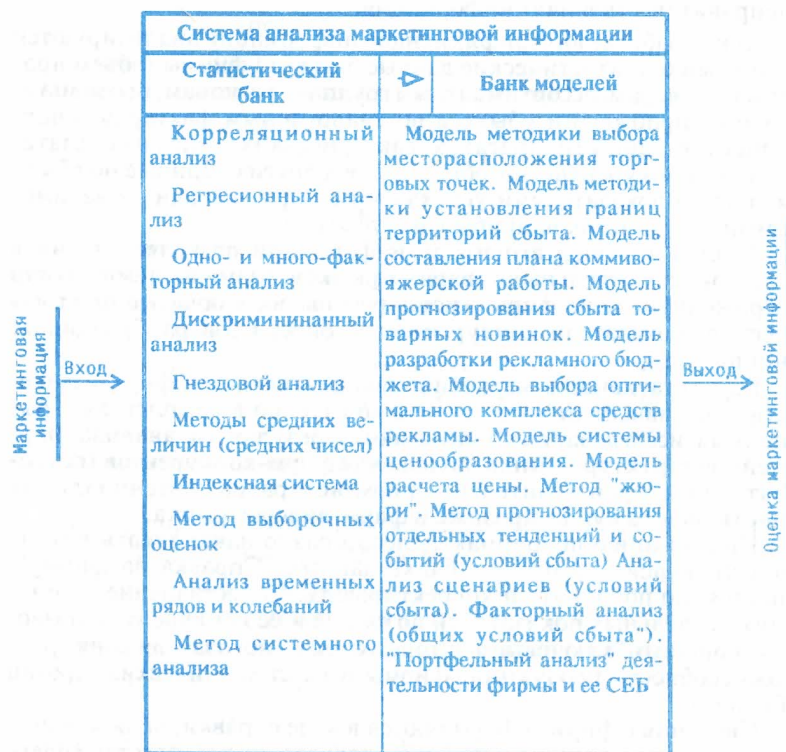


Рис. 2.4. Система анализа маркетинговой информации

В основе любой системы анализа маркетинговой информации должен лежать банк моделей и статистический банк. При этом согласно Ф. Котлеру [18] "статистический банк - это совокупность методик статистической обработки информации, позволяющих наиболее полно вскрыть взаимосвязи в рамках подборки

данных и установить степень их статистической надежности. Банк моделей - набор математических моделей, способствующих принятию более оптимальных маркетинговых решений деятельности рынка". Методики статистической обработки информации достаточно широко известны и описаны в различных источниках.

Завершающей стадией процесса маркетинговых исследований является представление полученных результатов в виде отчета.

На титульном листе отчета о маркетинговых исследованиях необходимо указать название темы, ее шифр, этап, цели исследования, которые должны быть прежде всего коммерческими (какую проблему следует решить в результате данного исследования), задачи исследования и исполнителя работ.

Содержательная часть отчета включает:

- заключение исполнителей (выводы по результатам исследования и рекомендации);
- констатирующая часть (исследование рынка, фирмы, товара, потребителей и т. д.);
- совместный анализ цели исследования и ситуации на рынке для выявления направлений деятельности с целью достижения поставленных целей;
- определения необходимого инструментария достижения целей (методик, способов, инструмента и т. п.).

В приложения к отчету можно включать всю вспомогательную информацию: копии статистических отчетов, индексы цен, анализ конкурентов, технические характеристики товаров - конкурентов в динамике, рекламные проспекты фирм-конкурентов и т. д.

Сформулированные в отчете советы и рекомендации необходимы руководству фирмы для обоснованного и своевременного принятия главных, насущных маркетинговых решений. Специалистам маркетологам данная информация помогает в их повседневной работе, повышает результативность их деятельности, снижает степень неопределенности. Вероятность использования результатов маркетинговых исследований в определенной степени зависит от непосредственного участия руководителей в определении плана и структуры исследований, степени их свободы в принятии решений, подтверждения их интуитивных представлений результатами исследований.

Решения, принимаемые на основе полученных результатов проведенных маркетинговых исследований, приобретают значительную ценность, а фирма получает определенные преимущества как краткосрочного, так и долгосрочного характера.

Завершающей стадией проведения маркетинговых исследований является использование результатов.

Эффективность маркетинговых исследований повышается при использовании программно-целевого подхода к их проведению, который может быть реализован с помощью структурированного подхода, представленного трехмерной моделью организации маркетинговой деятельности хозяйствующего субъекта рынка.

2.2. Программно-целевой подход к организации маркетинговой деятельности хозяйственных субъектов рынка.

Вхождение в рыночную экономику, перестройка всего народного хозяйства, интеграция национальной экономики в мировую экономику, расширение сферы взаимного экономического сотрудничества, внешнеэкономической деятельности, развитие науки и технологии, новых коммерческих структур, совершенствование механизма товарно-денежных отношений, изменение в организационно-управленческих структурах, необходимость более качественного удовлетворения все возрастающих потребностей, усиление адресности производства, становление нового экономического мышления и углубление знаний в области бизнеса требуют адаптации зарубежной концепции стратегического управления с ориентацией на рынок, т. е. маркетинга к условиям развития национальной экономики, использования системного подхода к управленческой деятельности и новой технологии управления снабженческо-сбытовой и производственной деятельности предприятия, включающей методы, информационное обеспечение, технические средства обработки информации, новые формы организации маркетинговой деятельности субъектов рынка, и, в частности, предприятия. Важным составным элементом такой технологии является программно-целевое управление, необходимость внедрения которого обусловлена современными тенденциями развития экономики и научно-технического прогресса.

Программно-целевой подход к организации маркетинговой деятельности любого субъекта рынка (предприятия, фирмы, организации, физического лица) позволяет в значительной мере снизить риск его коммерческой деятельности, обусловленный следующими обстоятельствами: во-первых неопределенностью результатов инновационной деятельности (проектирование и изготовление нового изделия); во-вторых, жесткой конкуренцией на рынке; в-третьих, необходимостью учета многочисленных факторов для достижения поставленных целей и необходимого эффекта. Это обеспечивается путем стратегического управления, анализа альтернативных стратегических вариантов.

Использование программно-целевого подхода дает возможность осуществлять рациональную комплексную организацию маркетинговой деятельности предприятия - хозяйственного субъекта рынка, оперативное маневрирование и рациональное использование ресурсов, внедрение экономических методов хозяйствования, большую гибкость, динамизм, повышение ответственности за выполнение поставленных задач на всех этапах маркетинговой деятельности. Он позволяет создать сквозную систему планирования и организации работ по маркетинговой деятельности - от полевых и кабинетных исследований до контроля маркетинга. Такой подход объединяет все работы по организации маркетинговой деятельности, обеспечивает возможность согласования функций по реализации программ с традиционными функциями по выполнению плановых заданий.

В соответствии с теорией программно-целевого подхода модель организации комплексной маркетинговой деятельности хозяйственного субъекта рынка может быть представлена в виде многоуровневой системы целеполагания и целереализации (рис. 2.5.).

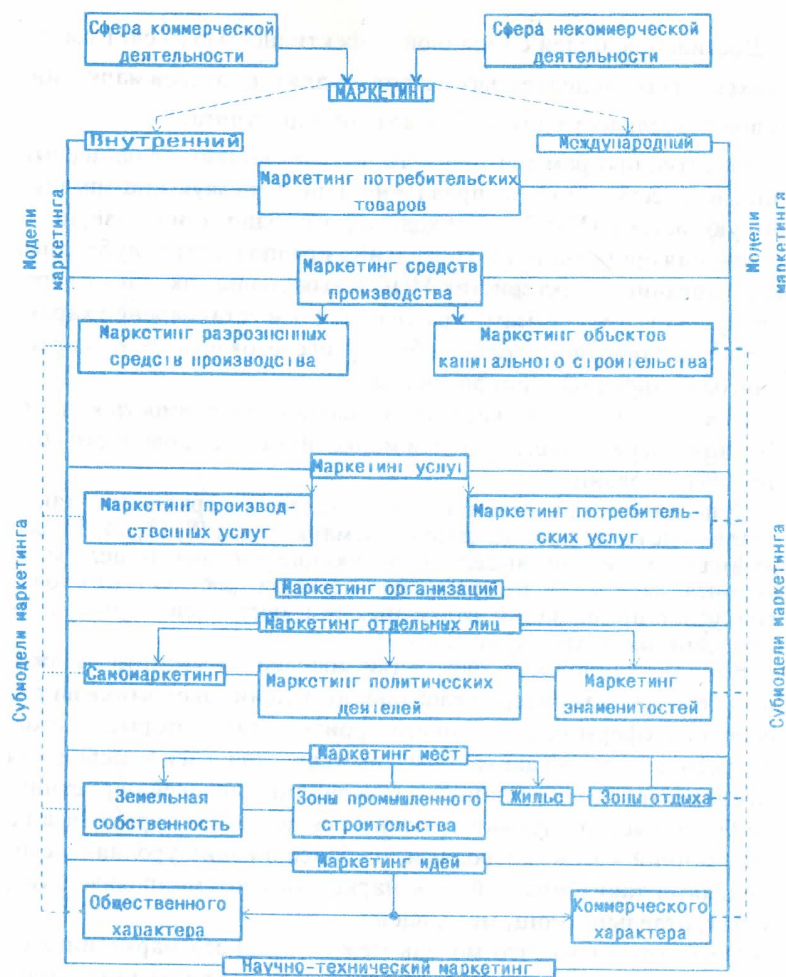


Рис. 2.6. Классификация моделей маркетинга

Для сферы производства средств производства характерны более медленные темпы процесса диверсификации потребностей потребителей, вследствие чего маркетинг средств производства стал развиваться несколько позднее.

Маркетинг услуг не образует единой модели в отличие от маркетинга потребительских товаров. Модель маркетинга услуг подразделяется на две субмодели: маркетинг промышленных услуг и маркетинг потребительских услуг. Зачастую маркетинг услуг осуществляется в качестве сопутствующей деятельности в комплексе с маркетингом средств производства или средств потребления.

Маркетинг объектов капитального строительства образует специфическую субмодель маркетинга средств производства в силу того, что развитие международных экономических связей в области сооружения объектов капитального строительства за рубежом привело к формированию особого рынка таких объектов.

Сфера действия маркетинга в последнее время расширяется под воздействием влияния следующих факторов:

- ускорение научно-технического прогресса, обусловившее сокращение цикла жизни товара, рост дифференциации моделей потребительских товаров, поиск новых технологических решений;

- обострение конкуренции за рынки сбыта, повышение роли неценовой конкуренции, что требует поиска новых видов товаров и услуг;

- обострение энерго-сырьевых проблем, предопределивших возрастание спроса на новые виды энергосберегающей технологии, средства производства и потребления;

- рост запросов потребителей в отношении улучшения потребительских свойств товаров в связи с расширением их ассортимента;

- увеличение степени неопределенности экономической конъюнктуры на рынке, вызвавшее усиленный спрос на разработку и применение системы стратегического управления с ориентацией на сбыт, т. е. маркетинга во всех сферах жизнедеятельности человека.

В результате этого появляется целый ряд новых самостоятельных единиц "рыночного хождения" - организации, отдельные лица, которые относятся к сфере некоммерческой деятельности, а также инвестиции, места, идеи, результаты научно-технической деятельности.

Маркетинг организаций - это деятельность, направленная на создание, поддержание или изменение общественного мнения

целевых аудиторий по отношению к конкретным организациям. Маркетингом организаций занимаются отделы по организации общественного мнения - "публик рилейшнз". Организация общественного мнения есть не что иное, как управление маркетингом всей организации, требующее применения всей совокупности средств целереализации и целепологания равно как и для маркетинга средств производства, потребительских товаров и услуг. Маркетинг организаций требует анализа и оценки ее имиджа, разработки плана маркетинга по его улучшению, контроля за его состоянием.

По определению Ф. Котлера (10 с. 645), маркетинг отдельных лиц - это деятельность, направленная на создание, поддержание или изменение позиций и/или поведение по отношению к конкретным лицам. При этом различают три формы этой деятельности - самомаркетинг, маркетинг знаменитостей и маркетинг политических кандидатов (деятелей).

Проведение самомаркетинга рекомендуется для укрепления своих позиций, снижения риска и повышения вероятности успеха при поиске и выборе работы, профессии, т. е. обеспечивает карьеру.

Маркетинг знаменитостей и политических деятелей представляют собой вполне сложившиеся отрасли деятельности с присутствием им особенностями и специализацией всех действующих лиц.

Маркетинг мест - это целенаправленная деятельность, касающаяся конкретных мест, а именно: жилья, зон промышленного строительства, земли (инвестиций в земельную собственность), зон (мест) отдыха. Для всех четырех типов маркетинга мест характерна разработка маркетинговых программ, исследование рынка, широкое использование рекламы.

Различают и маркетинг идей, под которым понимается специфическая, целенаправленная деятельность в отношении общественных и коммерческих идей, которые также можно рассматривать в рамках системы маркетинга. При этом к идеям общественного характера относятся кампании по здравоохранению, экологии, рациональному природопользованию, планированию семьи и другим проблемам общественной жизни. В процессе общественного маркетинга применяют сегментирование рынка, изучение спроса, разработку коммуникаций и ряд других марке-

тинговых мероприятий, направленных на реализацию разнообразных целей.

Коммерческие идеи, собственная информация или объекты интеллектуальной собственности (ОИС) - это те идеи, которые можно продать или реализовать на практике. Собственная информация состоит из знаний, которые помогают продать товар или увеличить прибыль.

Согласно [5] существует два вида собственной информации - технология и деловая информация. Технология может состоять из машины, дизайна, формулы или метода производства. Собственная деловая информация помогает ответить на два вопроса: как планировать получение денег и как их получать. Примерами могут служить: список клиентов, анализ конкурентоспособности, план маркетинга, финансовые отчеты, программное обеспечение.

Поскольку интеллектуальная собственность представляет те неизвестные идеи, которые можно купить, продать или реализовать на практике, следовательно, и для маркетинговых идей коммерческого характера применим весь арсенал организации маркетинговой деятельности от изучения рынка до реализации выбранной стратегии и проведения корректирующих действий в случае необходимости.

Научно-технический маркетинг связан со спецификой процесса купли-продажи результатов научно-технической деятельности: патентов и лицензий, и в этом он пересекается с маркетингом объектов интеллектуальной собственности. Характер маркетинговой деятельности характеризуется отличительными особенностями, связанными с подготовкой лицензионных и патентных материалов, необходимостью направлений НТП, вопросов патентной защищенности, коммерческого права соответствующих стран и другие.

Однако, несмотря на различные подходы к проблеме классификации моделей маркетинга, единым является признание необходимости учета их целевой ориентации, что является основой программно-целевого подхода.

Исследование средств целереализации показывает, что генеральная цель функционирования маркетинговой информационной системы может быть представлена следующими агрегированными блоками подцелей: исследование рынков сбыта, исследова-

ние деятельности предприятия и его стратегических единиц бизнеса, разработка и реализация стратегии маркетинга, формирование плана и бюджета маркетинга и их контроль.

Определяющим из данных блоков является блок исследования рынка сбыта, конечным результатом реализации которого является разработка стратегии маркетинга и системы организационно-технических мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции и интенсификации сбыта.

Одной из сложных задач программно-целевого управления является системный выбор целей, обеспечивающих эффективное функционирование маркетинговой деятельности предприятия. Ему присущи такие свойства, как целенаправленный характер функционирования, обусловленный наличием многих целей, и иерархическая упорядоченность, предполагающая организацию соответствующих подсистем, которые могут оказывать влияние не только на достижение поставленных перед ними целей, но и на их достижение в других подсистемах.

Неполнота имеющейся информации на этапе исследования рынка сбыта приводит к принятию решений, в том числе плановых, в условиях неопределенности, обуславливающей необходимость их выбора из возможных альтернатив достижения поставленной цели. В связи с выбором наиболее предпочтительной альтернативы принимаемым решениям присущ вероятностный характер. Надежность принимаемых решений обеспечивается широтой охвата исследуемой проблемы, результатов анализа и перспектив развития производства, учета влияния факторов окружающей среды маркетинга (внутренних и внешних) и поэтому с целью их оценки целесообразно использование экспертных методов.

Одно из важных требований, предъявляемых к этой группе методов, - использование системного подхода и соблюдение его принципов, предполагающего рассмотрение объектов исследования в виде совокупности динамически связанных элементов. В маркетинговых исследованиях наиболее часто экспертные методы используются при изучении спроса на рынке, оценке позиций фирм-конкурентов, анализе развития отрасли и общих условий сбыта, оценке конкурентоспособности товара и организационно-технического уровня предприятия и др.

Необходимость достаточно точного определения и формулировки системы маркетинговой деятельности предприятия обусловлена невозможностью ее полной формализации, что вызывает определенные затруднения при выборе средств реализации. Цели устанавливаются для различных уровней иерархии с помощью их декомпозиции, что предполагает в качестве средства достижения цели более высокого уровня использования цели ниже лежащего уровня. Цели системы формируются на базе использования объективной и субъективной информации. В качестве объективной информации используются документы, в качестве субъективной - знания, опыт, интуиция специалистов и экспертов.

"Дерево целей" строится сверху вниз от общей цели к частным способам деагрегирования, декомпозиции и редукции. В основе декомпозиции могут быть положены различные принципы, их выявление, систематизация, определение условий применения является важной задачей системного анализа. При построении "дерева целей" должна быть обеспечена увязка и согласование целей, произведена оценка их относительной значимости на основе ранжирования. Учитывая, что не все цели могут быть формализованы, количественно измерены, для сопоставимости их с измеримыми целями и дальнейшего ранжирования всего "дерева целей" применяются условные оценки, получаемые экспертным путем.

Можно выделить следующие этапы оценки достижения определенной заданной стратегической цели с помощью одного или нескольких количественных критериев: выбор и обоснование системы факторов; обоснование количественного критерия оценки достижения цели по каждому из выбранных факторов; обеспечение возможности совместной оценки достижения цели по выбранной системе частных критериев.

Выбор и обоснование факторов достижения поставленной стратегической цели осуществляется в зависимости от ее характера. Степень достижения цели, ее частная оценка может осуществляться либо в абсолютных единицах измерения на базе количественной информации о фактическом функционировании маркетинговой информационной системы, либо в виде сопоставления нормативных плановых и соответствующих им фактических значений, достигнутых в результате ее функционирования, т. е. в

относительных единицах измерения определенного норматива. Методика построения частных критериев достижения стратегической цели и объединения их в комплексный критерий довольно широко освещена в литературе.

В тех случаях, когда количественная оценка степени достижения цели затруднена, проводится предварительная ее декомпозиция в "дереве целей" до уровня тех целей, которые могут быть количественно определены. При этом для каждой цели нижнего уровня из множества целей обосновываются и выбираются частные критерии, способствующие достижению исходной стратегической цели. Но при такой предварительной декомпозиции исходной цели в "дереве целей" количество частных критериев растет и не обеспечивается независимостью целей более низкого уровня.

Структура целей маркетинговой деятельности предприятия приведена на рис. 2.7.

Не менее важной задачей программно-целевого подхода к организации маркетинговой деятельности предприятия является проблемно-ориентированное формирование и целенаправленное использование ресурсного потенциала. Программа должна иметь приоритетность в ресурсном обеспечении, обусловленную необходимостью правильного распределения ресурсов по видам работ в рамках плановых сроков ее реализации. Это диктует необходимость перехода от существующих учетно-отчетных оценок использования ресурсного потенциала к проблемно-ориентированным, предусматривающим соответствие всех видов ресурсов предприятия стратегическим, обеспечивающим или поддерживающим целям.

Распределение ресурсов в рамках программы должно осуществляться на основе количественной оценки относительной важности от степени конкретизации цели, числа сопоставляемых целей, математических моделей, при этом поиск оценок важности осуществляется на основе метода экспертных оценок предпочтительности реализации конкретной цели из перечня сравниваемых с последующим обобщением оценок экспертов-специалистов.

Важным и принципиальным вопросом совершенствования и развития программно-целевого подхода к организации комплексной маркетинговой деятельности субъекта рынка (предприятия) является разработка методических основ программно-целевого подхода, включающих принципы формирования и реализации программ на уровне предприятия и его СЕБ, разработку их концептуальной модели, последовательности организации работ.

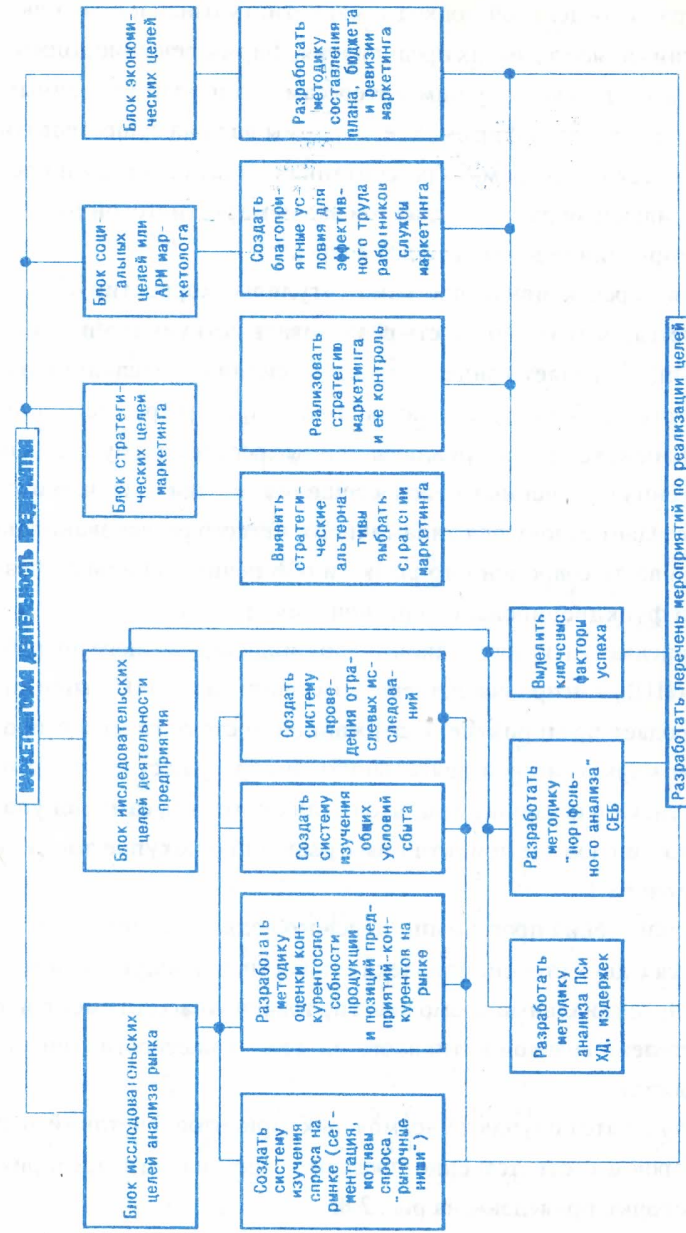


Рис. 2.7. Структура целей маркетинговой деятельности предприятия.

Программно-целевой подход к маркетингу означает, что любое принимаемое в рамках предприятия, фирмы решение должно отвечать не только текущим интересам, но и долгосрочным целям деятельности фирмы, т. е. у фирмы должна существовать стратегическая программа, рассчитанная на перспективу и предусматривающая решение главных задач маркетинговой работы на предприятии на несколько лет вперед.

Такая перспективная программа регулярно корректируется и уточняется, дает возможность реализовать четкую перспективу действий, позволяет концентрировать усилия на решающих направлениях работы предприятия. Благодаря программе становится ясным, какие материальные и иные ресурсы требуются для достижения намеченных целей и решения текущих задач. В итоге она создает основу для динамичного, четкого реагирования на изменчивость современного рынка и обеспечит стабильное развитие и функционирование предприятия, фирмы.

В зависимости от того, какой товар - индивидуального потребления (ИП), или производственного назначения (ПН) - выпускает и продает предприятие, содержание его стратегической программы маркетинговой деятельности имеет существенные особенности. Они связаны с тем, что различаются как сами покупатели, так и способы принятия ими решений о покупке того или иного товара.

С точки зрения программно-целевого подхода рынок рассматривается с двух сторон: привлекательности для покупателя (в т. ч. его потенциальные возможности, товарный ассортимент и т. д.) и степени деловой активности на нем (в частности, тенденцией роста).

В результате получают 9 возможных вариантов сочетаний этих факторов и соответственно программ деятельности предприятия, которые приведены на рис. 2.8.

Высокая	1	2	3
Средняя	4	5	6
Низкая	7	8	9
	Низкая	Средняя	Высокая

Рис. 2.8. Матрица программы деятельности предприятия

1. Низкая деловая активность и высокая привлекательность рынка. В этом случае следует проявить особое внимание для поиска "рыночной ниши" и "рыночного окна", т. е. тех сегментов рынка и области бизнеса, в которых предприятие сможет позиционировать свой товар, не испытывая давления конкурентов. Прибыльность ниже средней для данной отрасли.

2. Средняя деловая активность и высокая привлекательность рынка. Поиск новых активных и прибыльных для предприятия сегментов рынка, значительные усилия по введению на них новых товаров. Прибыльность ниже средней по отрасли.

3. Высокая деловая активность и высокая привлекательность рынка. Наиболее благоприятные условия для позиционирования нового товара, расширение инвестиционной деятельности, получение прибыли средней для отрасли.

4. Низкая деловая активность и средняя привлекательность рынка. Введение нового товара экономически невыгодно, вероятность высоких прибылей низка, для повышения заинтересованности покупателей к товару предприятия возможны скидки в цене, при благоприятном прогнозе роста деловой активности работа на данном рынке обещает быть успешной.

5. Средняя деловая активность и средняя привлекательность рынка. Обычная рабочая ситуация, при которой предприятия должно определить свой сегмент, "рыночное окно" и иметь запасной план маркетинга на случай изменения ситуации.

6. Высокая деловая активность и средняя привлекательность рынка. Определение благоприятных для сбыта сегментов рынка. Прибыльность несколько ниже средней по отрасли.

7. Низкая деловая активность и низкая привлекательность рынка. Позиционирование нового товара исключено, необходи-

мо скорейшее свертывание операций и уход с рынка с минимальными потерями.

8. Средняя деловая активность и низкая привлекательность рынка. Поиск нового сегмента рынка, подготовка к уходу с данного, введение нового товара нерентабельно, прибыльность продаж близка к минимуму.

9. Высокая деловая активность и низкая привлекательность рынка. Позиционирование нового товара нецелесообразно, обеспечение роста прибыли возможно за счет модернизации товара, реализуемого на рынке, разработка плана ухода с рынка в качестве запасного варианта в случае изменения ситуации.

2.3. Организационное, нормативное и информационное обеспечение программно-целевого подхода

Технология применения программно-целевого подхода к проблеме разработки системы организации маркетинговой деятельности предприятия предусматривает комплексное использование соответствующих способов, форм, положений организационного, методического и информационного обеспечения, отсутствие хотя бы одного из которых ограничивает проявление его организационных преимуществ.

Организация процесса разработки и реализации маркетинговых программ должна осуществляться на предприятии целевым органом - службой (отделом, бюро) маркетинга, создаваемой в рамках матричной организационной структуры. Возможный вариант схемы структуры службы маркетинга на предприятии согласно [25] приведен на рис. 2.9. Работа службы маркетинга направлена на быструю адаптацию, гибкое приспособление научно-производственной и снабженческо-сбытовой деятельности предприятия к изменениям конъюнктуры рынка и требованиям потребителей на этих рынках.

Организационная структура службы маркетинга определяется назначением изготавливаемой продукции (товары народного потребления или производственно-технического назначения), масштабами производственной и сбытовой деятельности, количеством рынков, на которых оперирует предприятие.



Рис. 2.9. Схема структуры службы маркетинга [25, с. 10].

Для предприятий, у которых количество товаров и рынков невелико, целесообразна организация "по функциям". В том случае рынки и производимые товары рассматриваются в виде однородностей, для работы с которыми можно иметь специализированные отделы рыночных (в том числе прогнозных) исследований, планирования производства и маркетинга управления сбытом, сервисом и ФОССТИС (формирование спроса и стимулирование сбыта).

Для предприятий, имеющих большое количество разнообразных товаров, требующих специфических условий производства, сбыта и обслуживания, целесообразна организация "по товарам". В этом случае для каждого товара осуществляется функциональная организация, что может привести к дублированию некоторых работ.

Для предприятий, выпускающих продукцию, которая требует специфического обслуживания, целесообразна организация "по рынкам". Понятие "рынок" в этом случае подразумевает некоторую отрасль промышленности или сегмент покупателей из разных отраслей.

Организация "по территориям" считается целесообразной для предприятий, когда в каждой из выделенных территорий номенклатура товаров невелика и различия между их потребителями незначительны. В этом случае учитывается специфика потребления товаров на каждой выделенной территории, жители которых близки по демографическим и культурным характеристикам.

Различные виды организации маркетинговой службы предприятия приведены на рис. 2.10.

Для успешного решения многочисленных и разнообразных задач, стоящих перед службой маркетинга, необходимо, чтобы ее возглавлял высококвалифицированный специалист в ранге заместителя директора предприятия (маркетинг-директора), хорошо владеющий экономическими, финансовыми, плановыми, технико-производственными исследовательскими и сбытовыми вопросами.

Организационные структуры службы маркетинга с учетом вышеуказанного могут быть весьма разнообразны. Один из возможных вариантов структуры для предприятия, производящего или предполагающего начать производство продукции на экспорт, приведен на рис. 2.11.

В данном варианте структуры контролирующие отделы выведены из подчинения начальников, чьи службы они контролируют.

Целями службы маркетинга являются изучение рынка, обеспечение конкурентноспособного положения предприятия на рынке, удовлетворение запросов потребителей, обеспечение прибыльности предприятия за счет достижения превосходства над конкурентами.

Основные задачи службы маркетинга, отражающие специфику ее деятельности, состоят в следующем: проведение маркетинговых исследований (исследование рынка и деятельности предприятия), разработка стратегии и тактики маркетинга, подготовка годового плана и бюджета маркетинга, работа по совершенствованию товара для удовлетворения меняющихся потребностей потребителей на рынке, формирование спроса и стимулирование сбыта продукции, ревизия маркетинга (маркетинговый контроль), оценка конкурентоспособности предприятия и его товара.

В перечень службы маркетинга входят:
 проведение комплексного исследования рынка и производственно-хозяйственных показателей предприятия;
 участие в управлении НИОКР и производством;
 обеспечение гарантии устойчивой реализации товара и конкурентного положения предприятия на рынке;

Комплексное исследование рынка включает проведение следующих работ:

анализ и прогноз развития рынка;

Р
е
з
у
л
т

Средство рекламы	Янв.	Фев.	Март	Апр.	Май	Июнь	Июль	Авг.	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.
1. Дневное телевидение												
1.1. Программа № 1 "Девч." (пять 3)-секундных роликов в неделю)												
1.2. Программа № "Утро" (три 30-секундных ролика в неделю)												
II Журналы												
2.1. Журнал № 1 "М.ч." (9 номеров)												
2.2. Журнал № 2 "Товар" (2 номера)												

Рис. 3.5. График (2) рекламных выступлений

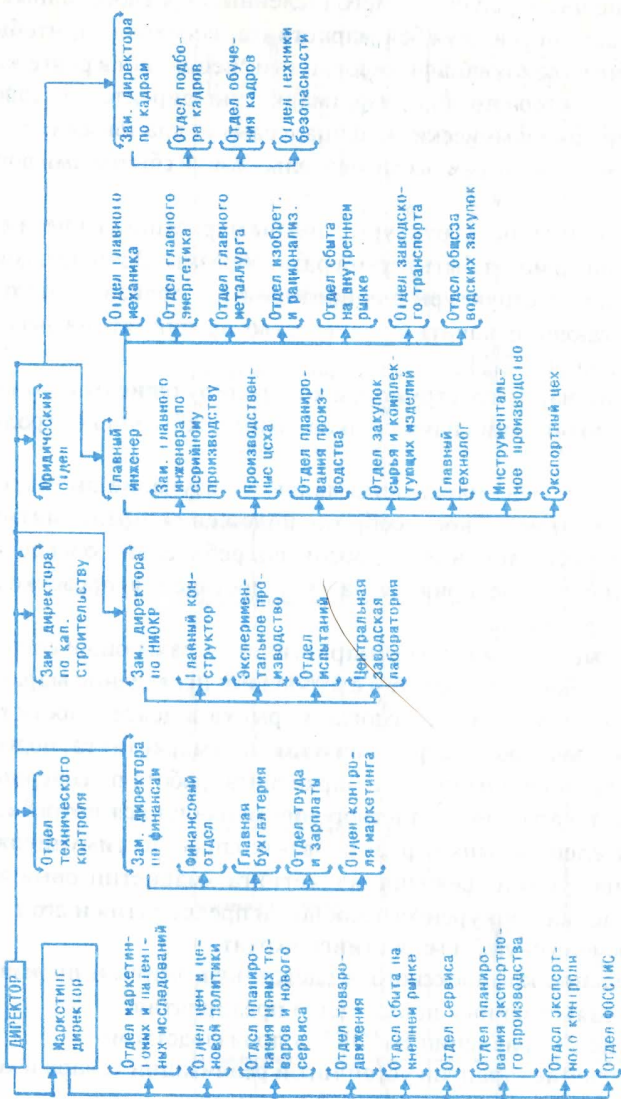


Рис. 2.11. Возможный вариант структуры предприятия, ориентированного на маркетинг

анализ требований к качеству и потребительским свойствам товаров;
изучение методов сбыта и рекламы.

Анализ и прогноз развития рынка включает: анализ и прогноз конъюнктуры рынка;

- анализ конкурентов;
- анализ и прогноз развития структуры рынка;
- анализ и прогноз емкости рынка;
- анализ потребителей;
- анализ цен.

Анализ требований к качеству и потребительским свойствам товаров может содержать:

анализ влияния научно-технического прогресса на выпускаемую продукцию;

изучение возможных изменений технического уровня;

составление показателей качества требованиям потребителя;

определение конкурентоспособности товара на различных рынках;

вопросы патентной защиты.

Изучение методов сбыта и рекламы включает:

изучение и оценку размещения складских и других обеспечивающих помещений;

анализ издержек сбыта;

анализ эффективности рекламных мероприятий.

Исследование деятельности предприятия включает:

- анализ показателей производственно-сбытовой деятельности;
- анализ стратегии предприятия на рынке;
- анализ издержек;

анализ портфеля деятельности предприятия;

анализ финансовых показателей;

выявление ключевых факторов успеха.

Укрупненный примерный перечень специальных функций управления маркетингом приведен в табл. 2.1.

Таблица 2.1.
**Примерный перечень специальных функций
управления в подсистеме "Маркетинг"**

Функциональная подсистема	Специальная функция управления
1. Перспективное и текущее технико-экономическое и социальное планирование	Разработка краткосрочных прогнозов развития рынка, его емкости, участие в разработке планов и программ НИОКР и производства, подготовка планов экспортной деятельности на различных рынках
2. Организация работ по стандартизации	Сбор и анализ действующих стандартов, международных норм и правил, касающихся производимой продукции
3. Управление технической подготовкой производства	Разработка эффективной системы взаимодействия и взаимосвязей планирующих и производящих подразделений, основанной на учете меняющейся ситуации на рынке и изменений требований потребителей к качеству продукции
4. Организация производства	
5. Управление технологическими процессами	
6. Оперативное управление производством	Корректировка планов с учетом реализации продукции и имеющихся заказов.
7. Управление метрологическим обеспечением производства	Совершенствование метрологического обеспечения на основе анализа информации, поступающей от потребителя
8. Технический контроль и испытания	Совершенствование системы контроля и испытаний на основе информации о качестве продукции, поступающей от потребителя.
9. Управление кадрами, творческой деятельностью трудового коллектива	Обучение кадров принципам и методам маркетинга
10. Управление материально-техническим снабжением	Определение поставщиков с учетом анализа качества их продукции, современности выполнения договоров на поставки

11. Управление сбытом продукции	Организация системы товародвижения (товарные запасы, складское хозяйство, транспортировка) Организация рекламы, дополнительных услуг, торговых скидок, торговли в кредит, мероприятий в области поставок, льготных сделок, скидок и т. д.
12. Управление гарантийным обслуживанием	Анализ претензий покупателей к качеству продукции и обслуживания

Важным является установление рационального соответствия права собственности такой службы на предприятиях. Для решения поставленных задач она наделяется следующими правами:

1) представлять на рассмотрение и утверждение:

краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные прогнозы развития научно-производственной и снабженческо-сбытовой деятельности;

планы коммерческой деятельности на различных рынках (товарная, ценовая, сбытовая, коммуникационная политика);

предложения по составу и порядку проведения мероприятий, необходимых для создания эффективной системы взаимодействия планирующих, научно-исследовательских, конструкторских, производящих и сбытовых подразделений;

схемы делегирования полномочий и ответственности по вопросам маркетинга в соответствии с действующей системой управления предприятием;

предложения по корректировке планов разработки и производства товара с учетом ее реализации и прогноза спроса;

предложения о поощрении специалистов маркетологов, работников системы ФОССТИС, торгового персонала за большой личный вклад в экономические достижения;

предложения по эффективности организации системы товародвижения, продвижения, оптимизации товарных запасов, складского хозяйства, транспортных средств;

предложения по перестройке организационно-управленческой структуры, вызванные необходимостью изменения стратегии маркетинга;

2) согласовывать:

финансовые документы и кадровые вопросы, связанные с деятельностью отделов, находящихся в ведении службы маркетинга;

проекты отчетных документов, касающихся рыночной деятельности и т. д.

Служба маркетинга несет ответственность за:

обеспечение руководства и исполнителей необходимой маркетинговой информацией;

эффективное внедрение новейших научно-технических достижений при разработке концепции и создании новых товаров;

координацию планов деятельности и обеспечения ресурсами разрабатывающих, производящих и сбытовых подразделений;

своевременность корректировки планов производства и сбыта;

обучение всех сотрудников приемам рыночной деятельности;

своевременную замену устаревшей продукции новой с заданными техническими и экономическими параметрами;

достижение установленных показателей прибыли и т. д.

Участие службы маркетинга в управлении производством и НИОКР осуществляется за счет определения по каждому виду товара, целей и направлений развития производственно-сбытовой деятельности, т. е. участия в составлении и корректировке планов, направленных на создание благоприятных условий для максимального использования производственных ресурсов и выпуск продукции с заранее заданными экономическими и техническими параметрами.

Реализация этой функции осуществляется посредством участия в разработке комплексной программы НИОКР, создания опытных образцов, покупке, при необходимости, лицензий и "ноу-хау", отработке выпускаемой продукции, анализе качества изготовления.

Служба маркетинга гарантирует устойчивую реализацию товара посредством формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС).

Формирование спроса (ФОС) обеспечивается следующими работами:

"вводящей" рекламой товара, создающей образ товара и учитывающей особенности различных платежеспособных групп покупателей;

уведомление о способах гарантии и защиты интересов покупателей.

Мероприятия ФОС осуществляются посредством рекламы, выставочной и ярмарочной деятельности, публикации научных и научно-популярных статей.

Задача стимулирования сбыта (СТИС) заключается в побуждении к последующим покупкам уже известного товара, приобретению больших партий, установлению регулярных коммерческих связей.

Деятельность по стимулированию сбыта может включать:

показы новых товаров для представителей потенциальных покупателей;

экскурсии на предприятия-изготовители;

пресс-конференции по случаю введения нового товара;

мероприятия чисто коммерческого характера;

введение торговых скидок за объем партии и регулярность покупок ("бонусные" скидки);

торговля в кредит;

материальное и моральное стимулирование продавцов товара и торговых посредников;

В системе управления предприятием функции маркетинга могут реализоваться в рамках целевой подсистемы "Маркетинг", которая участвует в управлении всей деятельностью предприятия наравне с другими целевыми и функциональными подсистемами.

Функции маркетинга могут реализоваться в рамках целевой специализированной системы АРМ - маркетолога.

Для реализации преимуществ специализированной системы необходимо соответствующее организационно-методическое обеспечение, поскольку существующие фирмы и методы организации могут использовать эти преимущества при механическом объединении традиционных методов планирования и программно-целевого подхода. Технология применения программно-целевых методов (ПЦМ) требует значительно большего объема информации, чем традиционная система планирования, большей степени ее готовности к использованию, регламентации, дифференциации, типизации и формализации. При этом процесс прогнозирования, являющийся неотъемлемой частью ПЦМ и ориентированный на учет рекомендаций маркетинга, требует создания автоматизированной маркетинговой информационной системы, позволяющей накапливать и обрабатывать научно-тех-

ническую и нормативно-справочную информацию. Основной задачей такой системы является поиск маркетинговых стратегий, обеспечивающих высокий уровень конкурентноспособности предприятия на рынке и высокий научно-технический уровень разработок. Этим требованиям отвечает разработанная МИС - маркетинговая информационная система "Автоматизированное рабочее место (АРМ) маркетолога". При этом необходимо уточнить численный состав и уровень квалификации работников, занимающихся непосредственно маркетингом. Специальные функции управления в этом случае соответствуют главному меню (1 уровень) комплексной программы, состав которого приведен на рис. 2.12.

Особенности маркетинговой информации (МИ), дифференциация пользователей, имеющих доступ к ней, обуславливают сетевую структуру баз данных для МИС. Основная база хранится на сервере (центральной машине), на локальные машины помещается лишь та информация, которая необходима для данной категории пользователя. Пользователями МИС могут быть различные категории управленческого персонала, операторы, которые осуществляют ввод данных, и администратор системы, на котором лежит ответственность за систему в целом.

Вычислительная структура системы должна включать: центральный компьютер, локальные машины, коммуникационные каналы и обслуживающие их устройства для связи с локальными машинами, различные периферийные устройства, устройства архивирования собранной информации. Локальные компьютеры могут быть установлены в местах совершения сделок, для обеспечения оперативности поступления информации в систему. Информация, поступающая в систему, служит в последующем основой для принятия решений в области управления предприятием, прогнозирования будущих продаж, оценки текущей маркетинговой системы на рынке, оценки позиции конкретного предприятия, оперативного управления текущей рекламной кампанией, оценки ее эффективности.

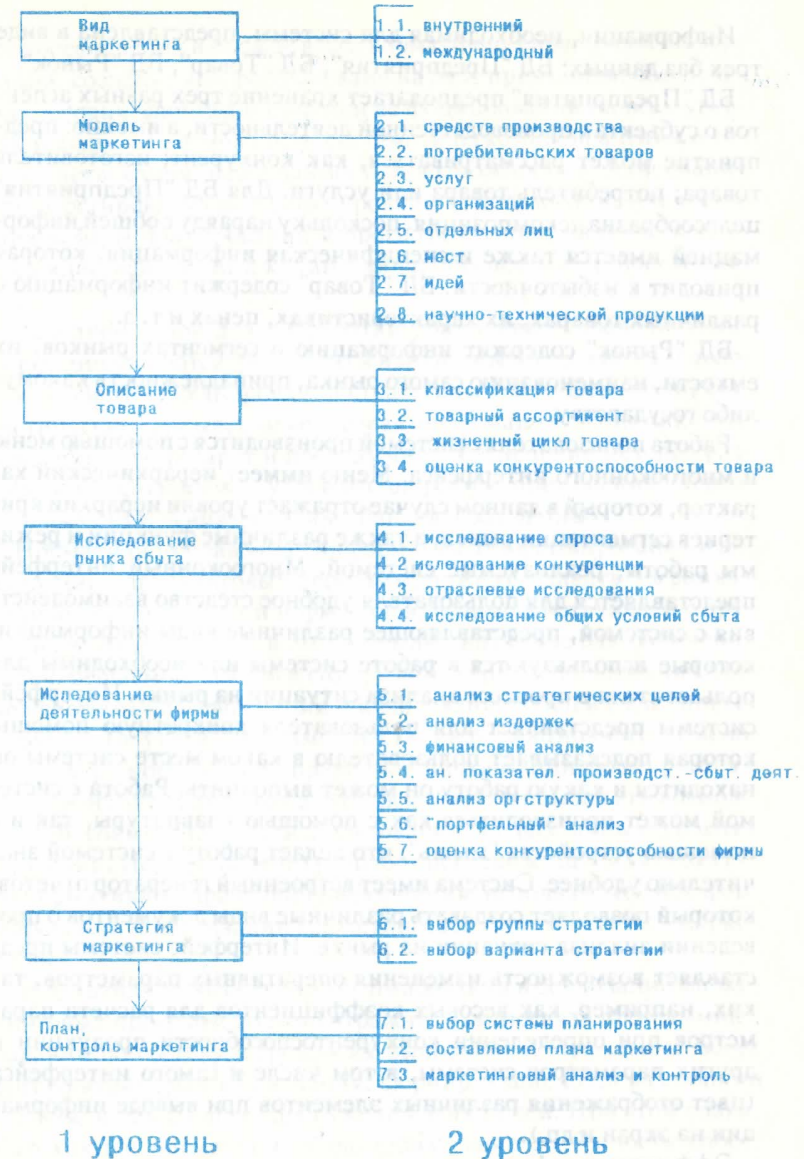


Рис. 2.12. Состав меню системы АРМ маркетолога

Информация, необходимая для системы, представлена в виде трех баз данных: БД "Предприятия", БД "Товар", БД "Рынок".

БД "Предприятия" предполагает хранение трех разных аспектов о субъектах производственной деятельности, а именно: предприятие может рассматриваться, как конкурент; изготовитель товара; потребитель товара или услуги. Для БД "Предприятия" целесообразна декомпозиция, поскольку наряду с общей информацией имеется также и специфическая информация, которая приводит к избыточности. БД "Товар" содержит информацию о различных товарах, их характеристиках, ценах и т. д.

БД "Рынок" содержит информацию о сегментах рынков, их емкости, наименованию самого рынка, принадлежность какому-либо государству.

Работа пользователя с системой производится с помощью меню и многооконного интерфейса. Меню имеет иерархический характер, который в данном случае отражает уровни иерархии критериев сегментации рынка, а также различные функции и режимы работы, реализуемые системой. Многооконный интерфейс представляется для пользователя удобным средством взаимодействия с системой, представляющее различные виды информации, которые используются в работе системы или необходимы для пользователя в процессе анализа ситуации на рынке. Интерфейс системы представляет для пользователя конкретную помощь, которая подсказывает пользователю в каком месте системы он находится и какую работу он может выполнить. Работа с системой может производиться как с помощью клавиатуры, так и с помощью устройства "мышь", что делает работу с системой значительно удобнее. Система имеет встроенный генератор отчетов, который позволяет создавать различные виды документов о проведении анализа ситуации на рынке. Интерфейс системы представляет возможность изменения оперативных параметров, таких, например, как весовых коэффициентов для расчета параметров при определении конкурентоспособности продукции и других параметров системы, в том числе и самого интерфейса (цвет отображения различных элементов при выводе информации на экран и др.).

Эффективное функционирование программно-целевого управления в процессе создания и реализации данной системы возможно только при наличии ее научно-обоснованного нормативно-

ного обеспечения и прежде всего нормативно-справочной информации, создание которой основано на ряде принципов: обеспечение методического единства при ее формировании на всех уровнях иерархии; возможность систематического обновления и совершенствования; необходимость и возможность агрегирования и дезагрегирования на разных уровнях; использование в качестве единой базы планирования и прогнозирования; наличие критериев классификации и кодирования; обеспечение сопоставимости.

Исходной базой для разработки нормативно-справочной информации являются: результаты кабинетных и полевых исследований, система сканирования стратегической информации, статистические данные, коммерческая информация, экономико-математический аппарат и программное обеспечение методов разработки нормативов в условиях широкого применения персональных ЭВМ, универсальных банков и баз данных.

Нормативно-справочная информация для формирования и реализации маркетинговых программ должна создаваться в рамках единой системы норм и нормативов, взаимодействующей с другими функциональными подсистемами на основе разграничения задач, решаемой каждой из них; совместного использования единой системы классификации и кодирования; общей базы данных первичного учета и возможности информационного обмена. Структура нормативно-справочной информации формируется с учетом организационных задач, решаемых с помощью и возможностей совместного ее использования на различных уровнях иерархии. Исходя из этого разработана рекомендуемая структура нормативно-справочной информации, используемой при формировании и реализации маркетинговой системы "АРМ - маркетолог".

Нормативное обеспечение формирования и реализации маркетинговых программ должно отражать взаимосвязь программных заданий по составу и срокам их выполнения. Нормативы могут рассматриваться как задания, формирующие цели различного уровня, и как средства достижения этих целей. При этом разрабатываются нормативы, характеризующие особенности работ, квалификацию и различные потребности маркетологов-специалистов маркетинговой деятельности предприятия. Первоначально они устанавливаются в размере намеченных маркетинговых

программных заданий с последующим агрегированием до нормативов системы "АРМ - маркетолог".

Эффективно действующим инструментом координации и взаимодействия всех подразделений, участвующих в формировании и реализации маркетинговых программ, системы "АРМ - маркетолог", реализации матричной структуры управления в условиях программно-целевого управления является информационное обеспечение.

Оно включает: регламентацию объемов информации, направляемой на различные уровни иерархии; необходимость и возможность изменения информационных потоков в соответствии с формализацией и классификацией задач и работ; наличие единой базы нормативно-справочной информации и технологии ее интегрированной переработки на основе комплексной автоматизации работ; возможность накопления и совершенствования информации; возможность проведения анализа принимаемых решений в процессе формирования маркетинговых программ; наличие диагностики и обеспечение работы по принципу сервисного обслуживания.

Обоснованность принимаемых решений в процессе формирования и реализации маркетинговых программ может быть достигнута посредством организации устойчивого и достоверного информационного обеспечения, осуществляемого в автоматизированном режиме. Особенность предложенного подхода заключается в формировании маркетинговой информационной системы (МИС), позволяющей проводить маркетинговые исследования на всех этапах жизненного цикла предприятия.

Состав и содержание маркетинговой информации зависит от уровня иерархии, для которого она формируется и задач, решаемых в процессе ее реализации. Ее объем, степень детализации регламентируется особенностями системы "АРМ - маркетолог", в рамках которой формируется МИС.

Практическое использование предлагаемого подхода к информационному обеспечению позволяет предприятию получить определенное преимущество на рынке как краткосрочного, так и долгосрочного характера, выявить возможности своевременной реализации стратегии маркетинга, представлять в динамике данные о рыночной конъюнктуре, фирмах-конкурентах и товарах-конкурентах. В процессе реализации маркетинговых программ

необходимо проведение различного вида контроля: оперативного предупреждающего (вертикального) и структурного (горизонтального). Оперативный контроль (ревизия) основывается на непрерывном систематическом поступлении стратегической информации. Вертикальная ревизия, как элемент программно-целевого подхода, направлена на изучение одной из сторон маркетинговой деятельности предприятия, на предвидение и своевременное устранение причин невыполнения программных заданий. Горизонтальная ревизия предусматривает мониторинг структурной схемы маркетинговой программы с целью реализации стратегии маркетинга и достижения конечных результатов, проверяет общее функционирование МИС с акцентом на взаимосвязь ранжированных по значимости переменных.

Маркетинговая информация должна охватывать все иерархические уровни управления, периоды планирования, соответствовать различным степеням агрегации.

Результаты маркетинговой ревизии должны отражать выполнение программных заданий в срок, качество и объем различных видов ресурсов, необходимых для реализации программ.

Глава 3. Рекламная деятельность предприятия

3.1. Характеристика рекламы и ее планирование

Реклама - это убеждающее средство информации о товаре или фирме (предприятии), коммерческая пропаганда потребительских свойств товара и достоинств деятельности фирмы, готовящая активного и потенциального покупателя к покупке.

Целью рекламы является увеличение потенциальной восприимчивости покупателей к предложениям фирмы для обеспечения сбыта производимых ею товаров. В условиях конкуренции на рынке почти во всех отраслях экономики ни одна фирма не может обойтись без рекламы.

Реклама содействует реализации товара, процессу превращения товара в деньги, способствует ускоренному и успешному завершению процесса оборота средств, т. е. процессу воспроизводства на уровне фирмы. Реклама может конструировать спрос и рынок и управлять ими.

Вопросам развития и осуществления рекламной деятельности уделяется большое значение. В развитых странах реклама является специализированной отраслью экономики, которая требует значительных ассигнований. Так, например, на планирование и проведение рекламных кампаний ежегодно в США расходуется 2-2,5% ВВП, во Франции - 1% ВВП, или примерно 10% от себестоимости товара [33, с. 225].

Реклама занимает особое место в коммуникационной политике, составной части "маркетинг - микс", так как ее задачей является формирование и стимулирование спроса.

Преимущества рекламы

1. Реклама способствует массовому производству (расширению производства).
2. Реклама осуществляет функцию предпродажи товара.
3. Реклама способствует улучшению качества товара.
4. Реклама способствует формированию рентабельного спроса на новый товар.
5. Реклама является самым экономичным способом формирования спроса.

Недостатки рекламы

1. Большие рекламные издержки.
2. Реклама нужна для конкурентной борьбы.
3. Реклама обманывает людей (не всегда).
4. Реклама не способствует выработке высоких общественных вкусов.
5. Реклама надоедает и раздражает.
6. Реклама подрывает нравственные устои общества.
7. Реклама побуждает к приобретению ненужных или даже вредных товаров (сигареты, спиртные напитки, например).

Существуют различные виды рекламы, классификация которых приведена в табл. 3.1.

Таблица 3.1.

Классификатор рекламы

Критерии классификации	Вид рекламы
I. Масштабы рекламы	1.1. Общенациональная 1.2. Местная (розничная)
II. Назначение (главная задача) рекламы	2.1. Товарная 2.2. индустриальная 2.3. Институциональная (престижная) 2.4. Вводящая
III. Выполняемые функции	3.1. Непосредственная 3.2. Косвенная
IV. Стадия жизненного цикла товара	4.1. Информационная, разъяснительная 4.2. Агрессивная
V. Стратегия осуществления рекламы	5.1. Однородная 5.2. Неоднородная
VI. Расход на рекламу	6.1. Превентивная 6.2. Плановая
VII. Качество рекламы	7.1. Недобросовестная 7.2. Добросовестная
VIII. Практическое воздействие на потребителя	8.1. Непосредственного воздействия и эффекта 8.2. Реклама с более поздним эффектом

1.1. Общенациональная реклама используется для продвижения известных в масштабах страны, имеющих фирменную марку товаров. Средства рекламы - журналы и газеты общенационального характера, основные телепрограммы.

1.2. Местная (розничная) реклама охватывает широкий круг разнообразных товаров, по отношению к каждому - более специфична, конкретна, используется розничными торговцами, дилерами, "цепочной сетью магазинов".

2.1. Товарная реклама имеет главной целью формулировать и стимулировать спрос на товар, превратить пассивного, потенциального покупателя в активного, заинтересованного в покупке.

2.2. Индустриальная реклама направлена на производителей. Объем промышленной рекламы значительно меньше, она адресована более узкому кругу индустриальных потребителей (промышленных товаров).

2.3. Институциональная (престижная, фирменная) реклама имеет целью улучшение репутации фирмы, создание его привлекательного имиджа, реноме и не связан с рекламой конкретных товаров.

2.4. вводящая или корпоративная реклама представляет предпринимательскую деятельность фирмы как содействие реализации правительственных программ социально-экономического развития государства, имеет целью создать представление о фирме, работающей на благо страны, как о надежном и солидном партнере.

3.1. Непосредственная реклама прямо выполняет рекламную функцию по отношению к конкретному товару или фирме, осуществляется на коммерческих условиях и указывает рекламодателя.

3.2. Косвенная реклама выполняет рекламную функцию в завуалированной форме, не используя прямых каналов распространения рекламы и не указывая непосредственно рекламодателя.

4.1. Информационная реклама наиболее распространена на ранних стадиях жизненного цикла товара для информирования покупателей о характеристиках отличительных преимуществ нового, оригинального по своим качественным параметрам товара.

4.2. Агрессивная реклама применяется на стадии насыщения рынка в целях борьбы с конкурентами, производящими анало-

гичную продукцию. Она демонстрирует конкретные преимущества товара конкретной фирмы.

5.1. Однородная реклама на разных рынках сбыта одинакова в смысле избранной стратегии ее осуществления. Это дает экономию по издержкам и затратам на рекламные мероприятия. Однако вызывает определенные трудности по учету особенностей запросов потребителей на различных рынках сбыта.

5.2. Неоднородная реклама прямо противоположна однородной.

6.1. Первентивная реклама проводится с целью подрыва позиций конкурентов и требует больше средств, чем это предусмотрено бюджетными ассигнованиями на маркетинг.

6.2. Плановая реклама - это реклама, на проведение которой расходуются средства в пределах плановых ассигнований.

7.1. Недобросовестная реклама - это та реклама, которая наносит материальный ущерб или урон престижу фирм-конкурентов, ведет прямой обман покупателя и потребителя, преследуется по закону.

7.2. Добросовестная реклама - противоположна недобросовестной.

8.1. Реклама непосредственного воздействия и эффекта направлена на то, чтобы вызвать у потребителя желание немедленно приобрести товар или воспользоваться услугой. Ожидаемый эффект от такой рекламы возможен через несколько часов или дней.

Реклама с более поздним эффектом рассчитана на долгосрочный эффект (улучшение репутации фирмы, ее фирменного знака и т. д.); имеет целью создание и поддержание у потребителей образа фирмы и ее продуктов, поддержание покупательской привычки.

При разработке и осуществлении плана рекламной кампании необходимо прежде всего исходить из согласования ее целей и принципов с общим маркетинговым планом фирмы.

План рекламных мероприятий должен основываться на сегментации рынка, анализе спроса, позиционировании товара и его жизненном цикле, обеспечивать оптимальную комбинацию используемых рекламных средств и видов рекламы.

Цели планирования рекламной деятельности:

повысить информированность покупателей о товаре и фирме, о качественных характеристиках и потребительских свойствах товара;

заинтересованность покупателя в приобретении товара, сформировать у него предпочтительные мотивы в отношении данного товара, убедить его принять решение о покупке товара конкретной фирмы.

3.2. Планирование рекламной кампании

Реклама - это одно из средств, которое использует предприятие, фирма для решения своих тактических задач и реализации стратегических целей. Поэтому прежде всего планирование рекламной кампании начинается с выбора стратегии маркетинга для определения рекламных целей.

Этапы планирования рекламной кампании приведены на рис. 3.1.

БЛОК 1. Определение рекламных целей

Формулировка целей является основным требованием планирования рекламной деятельности и определения ее результатов.

Рекомендации

Конечная цель рекламной деятельности - увеличение прибыли фирмы.

Рекламодатели должны стремиться сформировать цели рекламной деятельности точно и конкретно.

Для маленькой торговой или производственной фирмы это может быть достижение объема продаж до определенного количественного уровня за неделю, месяц. Для крупной фирмы могут быть поставлены цели долгосрочного плана, например, повысить долю потребителей, которые бы имели устойчивое представление о фирме и ее продукции.

В качестве конкретных целей могут быть выбраны следующие:

убедить потенциальных покупателей посетить выставочный зал, продемонстрировать товар в действии и т. д.;

предложить аудитории особые аргументы в пользу целесообразности немедленной покупки (сниженная цена, дополнительные льготы и пр.);

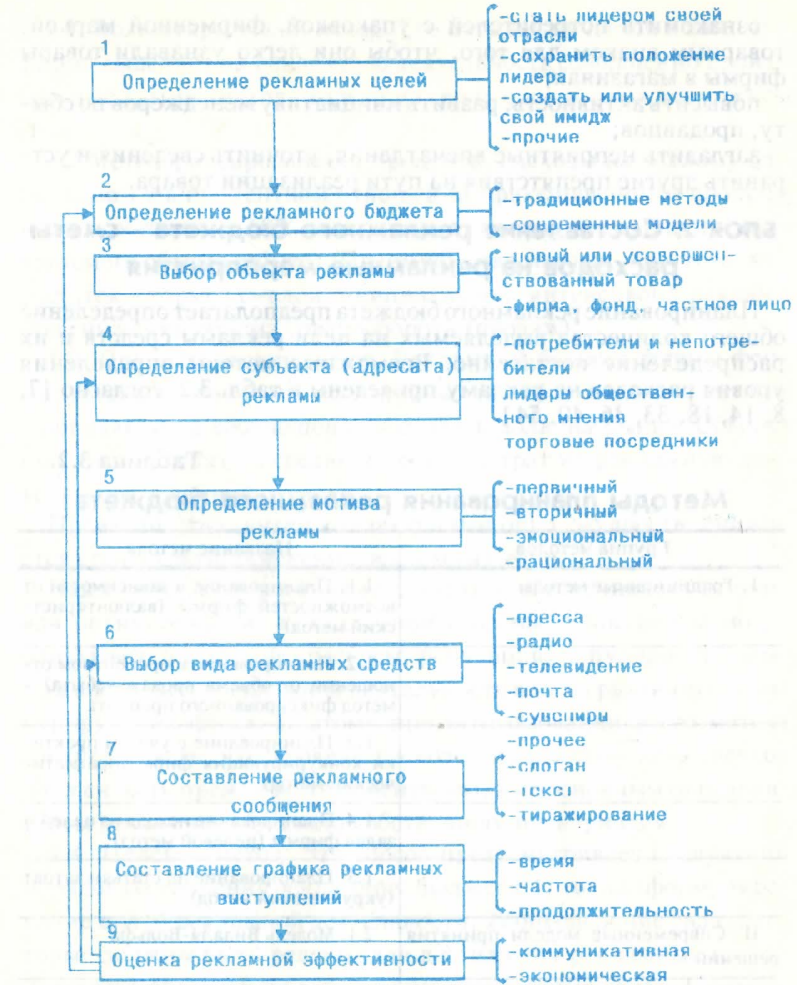


Рис. 3.1. Этапы планирования рекламной кампании

ознакомить потребителей с упаковкой, фирменной маркой, товарным знаком для того, чтобы они легко узнавали товары фирмы в магазинах;

повысить активность, развить инициативу менеджеров по сбыту, продавцов;

загладить неприятные впечатления, уточнить сведения и устранить другие препятствия на пути реализации товара.

Блок 2. Составление рекламного бюджета - сметы расходов на рекламные мероприятия

Планирование рекламного бюджета предполагает определение общего количества выделяемых на цели рекламы средств и их распределение по статьям. Возможные методы определения уровня расходов на рекламу приведены в табл. 3.2. согласно [7, 8, 14, 18, 33, 36, 40, 54].

Таблица 3.2.

Методы планирования рекламного бюджета

Группа методов	Название метода
I. Традиционные методы	1.1. Планирование в зависимости от возможностей фирмы (валюентаристский метод)
	1.2. Планирование в процентном отношении от объема продаж (сбыта) - метод фиксированного процента.
	1.3. Планирование с учетом практики конкурирующих фирм (прагматический метод)
	1.4. Планирование исходя из целей и задач фирмы (целевой метод)
	1.5. Планирование по статьям затрат (укрупненный метод)
II. Современные модели принятия решений	2.1. Модель Видаля-Вольфа
	2.2. Модели последовательной взаимосвязи
	2.2.1. Метод Г. Юла
	2.2.2. Модель "ДЕМОН"
	2.3. Адаптивные модели
	2.4. Модели, учитывающие конкурентную борьбу

1.1. Волонтаристский метод. Его суть заключается в том, что фирма выделяет на рекламную деятельность совершенно произвольные суммы, исходя только из своих финансовых возможностей.

1.2. Метод фиксированного процента. Расходы на рекламу определяются в процентном отношении (фиксированный процент может составить 1-10%, например, от предыдущего или предполагаемого объема сбыта). Преимущество метода - простота, недостаток - тормоз смелой, инициативной, интенсивной рекламе при снижении объема товарооборота (продаж).

1.3. Прагматический метод. Рекламный бюджет фирмы формируется с учетом сумм, ассигнуемых на эти цели конкурентами с поправкой на соотношение в силах и долю на рынке. Обычно при этом исходят из среднего уровня затрат на рекламную деятельность в данной отрасли.

Преимущества: учтен коллективный опыт, мудрость, снижается степень возникновения рекламных войн.

Недостатки: копирование в подходах не обеспечивает устойчивой оптимальности, т. к. с одной стороны, конкуренты могут ошибаться, а с другой - ресурсы, репутация, популярность, возможности, цели рекламной деятельности весьма различны у конкурирующих фирм. Поэтому при использовании этого метода следует учесть, что уровень расходов на рекламу конкурентов должен быть прежде всего ориентиром, а не основным определителем рекламного бюджета собственного предприятия.

1.4. Целевой метод. Это способ предусматривает следующий порядок составления рекламного бюджета: 1) точное формулирование целей рекламной деятельности; 2) определение задач, которые должны быть решены для достижения рекламных целей; 3) оценка расходов на выполнение намеченных задач. Суммарная величина данных затрат определит рекламный бюджет. Например, помещение рекламы один раз в неделю в течение полугодия в 201 местной газете составит 128000 руб.; еженедельная реклама в течение полугодия в передачах по радио - 90000 руб.; размещение каждые три месяца развернутой рекламы на целую полосу в специализированном журнале 50000 руб. Итого бюджет расходов на рекламу - 268000 руб.

Достоинства метода - доступность и простота, которые достигаются за счет прямого калькулирования по статьям затрат исходя из существующих расценок на размещение рекламы.

К недостаткам данного метода относится то, что отсутствуют указания по критериям выбора целей и возможности определить эффективность расходов по выбранным целям. Тем не менее данный метод в силу своих положительных качеств широко применяется многими фирмами.

1.5. Укрупненный метод. Рекламный бюджет определяется в процентном отношении (1% - 9%) от всех расходов на операции по организации сбыта и продаж, то есть маркетинга. Малые фирмы обычно выделяют какую-то сумму из расчета на каждую дополнительно проданную единицу товара, например, один доллар рекламы на каждый дополнительно проданный спотривный костюм. Крупные компании определяют рекламные средства в процентах от всего бюджета на маркетинг. Достоинства и недостатки этого метода очевидны.

2.1. Модель Видалью-Вольфа - модель принятия решений. Описывает изменение товарооборота (объема реализации товара) в зависимости от величины расхода на рекламу, реакция сбыта на рекламу, уровня насыщения рынка рекламируемыми товарами и константы, выражающей уменьшение объема реализации. При этом основное уравнение модели имеет следующий вид [17, с. 155-156]:

Расчетная формула

$$\Delta V = \frac{ds}{dt} = rA \frac{M-S}{M} - \lambda S, \rightarrow \max \quad (3.1)$$

где S - объем реализации товара в период t , (переменная)

$\frac{ds}{dt}$ - изменение объема реализации товара в период t , (переменная);

r - реакция товарооборота на рекламу, (определяется как объем реализации, вызванный каждым затраченным на рекламу долларом в условиях, когда $S = 0$, (константа);

A - объем затрат на рекламу в период t , (переменная);

M - уровень насыщения рынка данным товаром, (параметр);

λ - уменьшение объема реализации (определяется как доля объема реализации, на которую этот объем уменьшается за единицу времени в условиях, когда $A = 0$, (константа).

Расчетный пример

Дано: $r = 4$; $S = 40$ тыс. долл.; $M = 100$ тыс. долл.; $\lambda = 0,1$ %; $A = 10$ тыс. долл.

Расчитаем дополнительный объем реализации при заданных затратах на рекламу:

$$\Delta V = \frac{ds}{dt} = 4 \cdot 10000 \frac{100000 - 40000}{100000} - 0,1 \cdot 40000 = 20000$$

Таким образом, задав функцию, характеризующую зависимость оборота от ассигнований на рекламную деятельность, рассчитывается величина рекламного бюджета, которая обеспечит максимизацию прибыли.

Достоинство модели - описывается взаимосвязь трех важнейших факторов (ассигнования на рекламу, объем реализации товаров, изменение объема реализации под воздействием рекламы) и их влияние на рекламный бюджет.

2.2.1. Метод Г. Юла предусматривает следующую схему расчета затрат на рекламную деятельность (рис. 3.2.)

1. установить долю рынка (%), которую фирма ставит целью завоевать;
2. установить процент всех потенциальных покупателей, которые должны подвергнуться воздействию рекламы;
3. определить долю всех потенциальных покупателей, которых следует убедить купить данный товар;
4. определить количество единичных актов воздействия, необходимое для появления желания у намечаемой доли всех подвергшихся воздействию реклам, осуществить покупку рекламируемого товара;
5. определить объем рекламы, который необходимо оплатить для получения всех результатов;
6. рассчитать необходимые ассигнования на рекламу, исходя из средней стоимости единицы рекламы.

Конкретный пример

1. Дано: доля экспансии рынка - 8 %;

*необходимо
сделать
некий расчет
уменьшения
AV
и
вероятно
opt big
нет на
расчете
Г.Юла
но
Курс
нужно
max
AV.*

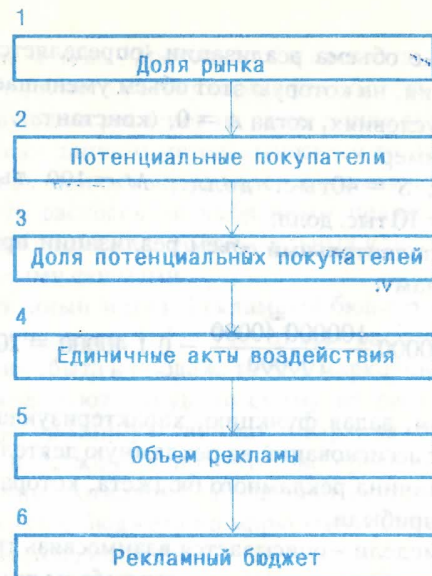


Рис. 3.2. Укрупненная схема модели Г. Юла

численность всех потенциальных покупателей - 50 млн. чел. Тогда цель фирмы - привлечь 4 млн. чел. и сделать их постоянными покупателями своего нового товара.

2. Дано: довести рекламу до 80% аудитории, что составляет $50 \cdot 0,8 = 40$ млн. чел.

3. Дано: 25% всех потенциальных покупателей, которые видели, читали, слышали рекламу и захотели купить новый товар. Это составляет $40 \cdot 0,25 = 10$ млн. чел.;

40% покупателей, однажды приобретя товар, стали постоянными покупателями:

10,0,4 04 млн. чел. (поставленная цель, см. п. 1, достигнута).

4. Дано: количество единичных актов равно 40. Тогда 25% всех потребителей, подвергшихся фактическому воздействию рекламы, захотят купить рекламируемый товар.

5. Под единицей объема рекламы понимается один единичный акт воздействия на 1% численности целевой аудитории.

Дано: размер целевой аудитории равен 80%, количество единичных актов воздействия - 40. Тогда, объем рекламы равен:

$$\frac{80 \cdot 40}{1} = 3200 \text{ актов воздействия}$$

6. Дано: цена единицы рекламы одного единичного акта воздействия на 1% целевой аудитории в данное время, в данном месте и для данных средств распространения составляет 3277 долл. Тогда за год, в течение которого фирма предлагает выйти на рынок с новым товаром, рекламный бюджет составит: $3200 \cdot 3277 = 10486$ тыс. долл. [17, с. 156-157].

Достоинства метода - более точен по сравнению с предыдущими, т. к. основан на учете взаимосвязей многих промежуточных переменных.

Недостатки - относительно сложен, волюнтаристский способ установления доли экспансии рынка.

2.2.2. Модель "ДЕМОН" предусматривает расчет такого рекламного бюджета, который позволил бы максимизировать прибыль. Схематически эта модель представлена на рис. 3.3., из которого видно, что на блок 5 влияют три переменных фактора - 1, 6, 7, по которым и следует принимать определенные конкретные маркетинговые решения.

Объем спроса определяется производением блоков 8, 9, 10. Для получения ожидаемой прибыли следует из ожидаемого объема реализации вычесть все затраты.

Достоинство модели - детальный анализ влияния рекламной деятельности на объем реализации; возможность оптимизировать прибыль.

Недостатки - трудоемкость и сложность.

2.3. Адаптивные модели. Эти модели разработки рекламного бюджета исходят из того, что характер взаимосвязей расходов на рекламу и объема реализации нестабилен во времени. Поэтому, в каждом конкретном случае, когда необходимо планировать рекламный бюджет на очередной год, следует изыскать возможность получить дополнительную информацию о числовых значениях параметров в текущем году и скомпилировать ее с имеющимися сведениями об их значениях. Полученные новые ориентировочные числовые значения параметров следует использовать при разработке рекламных бюджетов на планируемый год.

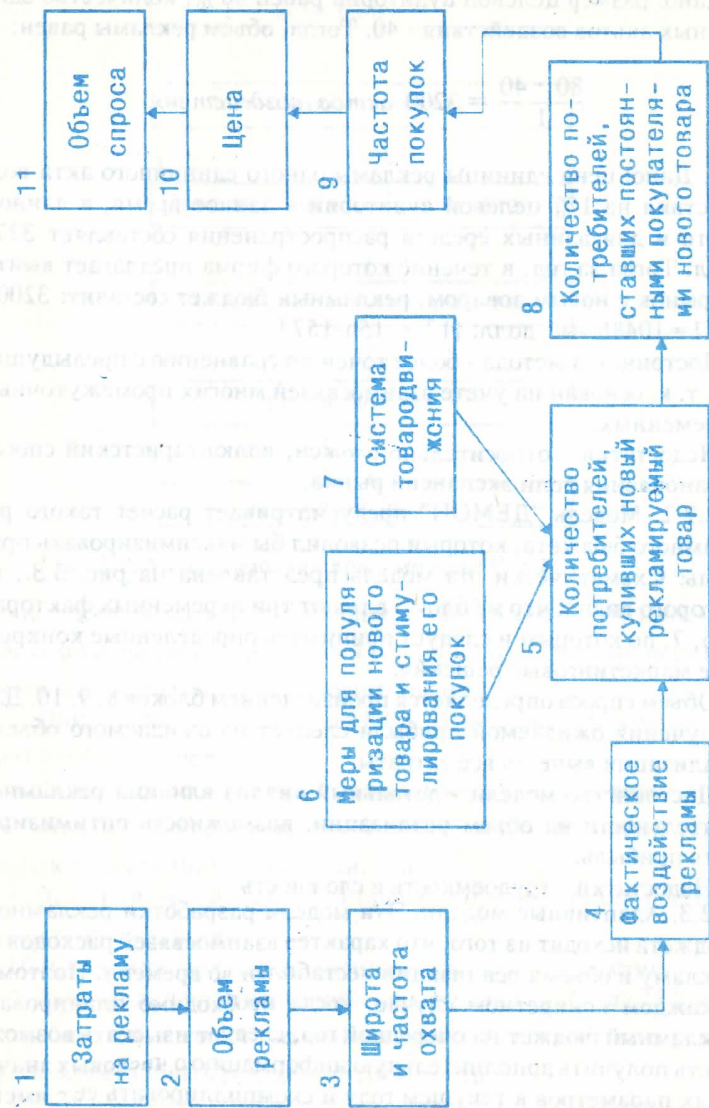


Рис. 3.3. Модель "ДЕМОН" [17].

2.4. Модели, учитывающие конкурентную борьбу. Предложенные Л.Фридманом модели, основанные на теории игр, являются довольно упрощенными. В основу большинства моделей положена теорема: при прочих равных условиях распределение общей емкости рынка между отдельными торговыми фирмами с течением времени становится пропорциональным долям этих фирм в суммарных рекламных затратах, т. е. распределение емкости рынка приблизительно пропорционально усилиям фирм (маркетинговым затратам), торгующим на этом рынке. Однако это положение далеко не исчерпывает учет всех нюансов конкурентной борьбы.

Определяя рекламный бюджет, необходимо скалькулировать общие объемы расходов на рекламу одним из вышеописанных методов, а затем распределить эти расходы по функциям рекламной деятельности (рекламные исследования, производство рекламных объявлений и т. д.), сбытовым территориям, средствам рекламы, рекламируемым товарам. Таким образом, фирма составляет детальный бюджет рекламы.

При планировании рекламного бюджета считается целесообразным распределять ассигнования по средствам распространения рекламы следующим образом [25, с. 91-92]:

- реклама в прессе - 30%;
- печатная реклама (проспекты, каталоги, плакаты и прочее) - 15%;
- выставки - 15%;
- "директ мейл" (прямая почтовая рассылка) - 10%;
- сувениры, приемы и др. мероприятия системы СТИС (стимулирование сбыта) - 7,5%;
- поездки дилеров, агентов для знакомства с поставщиками - 7,5%;
- мероприятия "паблик рилейшнз" (взаимоотношения с общественностью) - 7,5%;
- Непредвиденные расходы - 7,5%.

В зависимости от товара, рынка и др. обстоятельств эти цифры могут меняться. Следует иметь в виду, что около 80% всех рекламных средств занимают издержки, связанные с приобретением рекламного пространства.

Блок 3. Объектом рекламы является товар или субъект рынка (фирма, предприятие, фонд, частное лицо и т. д.). Несмотря на

основополагающий принцип маркетинга: "Нет плохого товара, есть плохой маркетолог", следует тщательно отбирать товар для маркетинговой деятельности и рекламной кампании. При этом объектом рекламы может быть только новый или усовершенствованный товар, исходя из требований рынка. Структура рекламы зависит от вида товара, который она рекламирует. Для потребительских товаров реклама должна быть краткой, эмоционально окрашенной, пышной, броской, для товаров производственного назначения - более простой, содержательной и рациональной. Именно структура рекламы, умение преподнести товар, оригинальность и эффективность рекламы во многом способствует успешной продаже товара во всех стадиях его жизненного цикла.

Блок 4. Субъектом или адресом рекламы является группа потребителей, покупателей, лиц, влияющих или принимающих решение о покупке товара. Очень важным при планировании рекламы является точность фокусирования, т. к. сегмент конечных потребителей и адресат рекламной кампании не всегда являются одним и тем же лицом. Поэтому желательно иметь максимум информации о субъекте рекламы (интересы адресата, его потребности, склонности, привычки, проблемы, устремления, образ жизни, социальный статус, быт, система ценностей, уровень образования, культуры и т. д.).

Содержание рекламного объявления существенно зависит от выбора адресата:

для руководителей, менеджеров высшего уровня предприятий, фирм рекомендуется готовить не подробные рекламные каталоги с набором конкретных технологических характеристик, а рекламные материалы общего характера;

для менеджеров по сбыту подойдут хорошо иллюстрированные, краткие проспекты по товарам и услугам;

инженерам, техническим специалистам, менеджерам низшего уровня рекомендуются детальные, содержащие подробные технико-экономические характеристики, схемы, графики и т. д. рекламные каталоги.

Блок 5. Выбор основного мотива рекламы непосредственно связан с сегментацией рынка данного товара и его позиционированием, стратегией и тактикой маркетинга фирмы. Следует найти необходимый акцент достоинств данного товара в пользу его приобретения среди других.

Классификация мотивов рекламы товара приведена в табл. 3.3.

Таблица 3.3

Классификация мотивов рекламы товара

Критерии классификации	Вид мотивов рекламы
1. Производственно-технические характеристики товара или услуги	1.1. Первичный (качество, прочность, низкие расходы на эксплуатацию и др.). 1.2. Вторичный (качество и широта представляемых после продажных услуг, полнота ассортимента товара, успехи на выставках, опыт предприятия и т. д.).
2. Тип вознаграждения покупателя	2.1. Эмоциональный (не соответствует товарам производственного назначения). 2.2. Рациональный (предназначен для адресатов с высоким уровнем образования). 2.3. Чувственный. 2.4. Общественное удовлетворение. 2.5. Удовлетворение самолюбия.

Блок 6. Определение средств (каналов) распространения рекламы и их оптимального сочетания осуществляется в соответствии как с общими целями рекламы, так и с особенностями товара, адресатов рекламы, основными мотивами и акцентами рекламного обращения. При этом выборе каналов распространения рекламы необходимо учитывать:

соответствие рекламы имиджу товара и фирмы, ее стилю и специфике товара;

функцию канала - информационную, развлекательную, образовательную;

характер рекламного послания;

технологические возможности канала;

соответствие канала целевой аудитории, адресату рекламной кампании по структуре, количеству и регионам;

выбор времени рекламной кампании, периодичность использования канала рекламы;

доступность и стоимость [18, с. 233].

Как показал анализ, в рекламной деятельности активно используются следующие каналы распространения:

прямая реклама "директ мейл" - индивидуальная (личное общение) с помощью почты, телефона, телефакса;

печатная реклама - проспекты, каталоги, буклеты, плакаты, листовки, открытки, календари;

экранная реклама - кино, телевидение, слайд-проекция, полиэкран;

реклама в прессе - помещение рекламных объявлений в газетах, журналах, справочниках, фирменных бюллетенях;

"теле-маркетинг" - реклама по каналу домашнего телевизора, перечня предлагаемых к продаже товаров;

радиореклама - реклама, передаваемая по радиовещанию;

наружная реклама - крупногабаритные и мультивизионные плакаты, электрифицированные панно с неподвижными или бегущими надписями, наружная реклама с использованием программ ЭВМ, пространственные конструкции и др.;

реклама на транспорте - рекламные надписи на наружных поверхностях транспортных средств; витрины с товарами на вокзалах;

реклама на месте продажи товаров - витрины магазинов, вывески в торговых залах, упаковка;

сувениры - бесплатные недорогие подарки с нанесенными на них товарным знаком и наименованием (логотипом) фирмы, дарящей эти сувениры. Выбор укрупненных групп каналов распространения рекламы зависит от четырех факторов:

приверженность целевой аудитории к определенным средствам массовой информации;

специфика товара;

специфика обращения;

стоимость (размер платы за услуги средств информации).

Краткая информация основных средств распространения информации приведена в табл. 3.4.

Таблица 3.4

Краткая характеристика основных средств распространения рекламы [18]

Средства рекламы	Объем рекламы, млрд. долл.	Удельный вес в %	Примеры расценок, млрд. долл.	Преимущества	Ограничения
1	2	3	4	5	6
1. Газета	15.6	28.5	Одна полоса - 11128	Гибкость, своевременность, широкий охват местного рынка, высокий уровень достоверности, принятие и признание	Кратковременность существования, низкое качество воспроизведения, исчисляемая аудитория вторичных читателей.
2. Телевидение	11.3	20.7	Одноразовый показ 30-сек. ролика в пиковое время - 2000	Сочетание изображения, звука и движения, чувственное воздействие, высокая степень привлекательности, широта охвата	Высокая абсолютная стоимость, перегруженность рекламной, микромелкость рекламного контакта, меньшая избирательность аудитории
3. "Директмейл"	7.7	14.0	Один адресный список с 34 тыс. имен - 1190	Избирательность аудитории, гибкость. Личностный характер, отсутствие рекламы конкурентов в отправлении	Относительно высокая стоимость, образ "макулатурности"

Основной критерий выбора наиболее рентабельных средств рекламы - это минимальные издержки на один рекламный контакт с потребителями с учетом того, что для устойчивого рекламного воздействия необходима система таких контактов определенной продолжительности, в определенной последовательности и с определенными промежутками между ними. Для малых фирм, у которых рекламный бюджет ограничен, при выборе рекламных средств используются следующие критерии:

охват потребителей во время одного контакта определяется в процентах ко всему числу потребителей различных сегментов рынка;

частота охвата потребителей в рамках конкретного графика размещений рекламы в течение определенного промежутка времени;

авловой оценочный коэффициент, с помощью которого оцениваются впечатления потребителей от рекламы.

В малых населенных пунктах в качестве средств рекламы используется рассылка писем или открыток рекламного характера в пределах предлагаемой рыночной или торговой зоны фирмы.

Для выбора конкретных носителей рекламы применяют показатель стоимости рекламы (стоимость одного обращения в конкретном носителе в расчете на 1000 человек), (Ауд). Расчет ведется по формуле:

$$A_{уд} = C' \cdot \frac{T}{1000}, \quad (3.2)$$

где Ауд - удельный показатель стоимости рекламы,

C' - стоимость единицы объема рекламного сообщения, (полоса в журнале, слово (полоса) в газете, минута на TV), зависящая от престижности газет, журналов и т. д., качества полиграфического воспроизведения, возможных скидок и т. д.;

T - расчетный круг читателей данного издания, определяемый исходя из тиража.

Ранжирование конкретных носителей рекламы по удельным показателям стоимости позволяет выбрать издание с наиболее низкими расчетными ставками.

Результаты расчета сводятся в табл. 3.5.

Продолжение табл. 3.4

Средства рекламы	Объем рекламы, млрд. долл.	Удельный вес, %	Примеры расходов, млрд. долл.	Преимущества	Ограничения
4. Радио	3.7	6.7	Минута пикового времени - 4000	Масовость использования, высокая географическая и демографическая избирательность, низкая стоимость	Предоставление только звуковых средствами, низкая степень привлечения внимания по сравнению с TV, низкая стоимость рекламного контакта
5. Журналы	3.2	5.9	Полоса в 4 полоса в "Нью-суик" 57780	Высокая географическая и демографическая избирательность, достоверность и престижность, высокое качество воспроизведения, длительность существования, значительное число "зачитанных" читателей	Длительный временной разрыв между покупкой листа и появлением рекламы, наличие бесплатного тиража, отсутствие гарантии размещения рекламы в определенном месте
6. Наружная реклама	0.6	1.1	Месячная аренда билта в "пиковом" районе - 8000	Гибкость, высокая частота повторных контактов, невысокая стоимость, слабая конкуренция.	Отсутствие избирательности аудитории, ограничения творческого характера.
7. Прочие	12.6	23.1			
Итого:	54.7	100.0			

Таблица 3.5.

Ранжирование изданий по удельным показателям стоимости рекламы (условный пример)

Название издания (журнала, газеты)	Стоимость публикации единицы объема информации (тыс. долл.)	Расчетный круг читателей (млн. чел.)	Удельный показатель стоимости (долл.) 1000 чел.	Коэффициент ранжирования
1	2	3	4	5
1. Журнал "Дело"	58 (полноцветная полоса)	6	9,88	1
2. Журнал "Бизнес"	26 (то же)	2	13	2

В данном примере эффективнее разместить рекламу в журнале "Дело". Метод довольно прост, несмотря на сложность определения размера целевой аудитории.

Избежать недостатка данного метода (не учитывается влияние таких параметров, как престижность издания, его имедж и т. д.) позволяет применение таких методов, как линейное и эвристическое программирование, аналоговое моделирование на базе применения компьютеров [17, с. 170-173].

Блок 7. Составление рекламного сообщения требует наличия: заголовка рекламного сообщения (его девиз, так называемый слоган);

- текстовой части рекламы;
- выбора носителя (персонажа) рекламного сообщения;
- иллюстраций;
- музыкального сопровождения;
- тиражирования и копирования рекламного сообщения.

Рекомендации

Слоган, особенно по потребительским товарам, должен быть кратким (пять-семь слов), вызывать положительные эмоции, включать слова повышенной эмоциональной ценности (важно, быстро, легко, совет, сегодня, теперь, здесь, развитие, эффективный, экономия и т. д.), носить утвердительную, а не вопросительную форму. Не следует употреблять в тексте превосходную сте-

пень, восклицательные знаки, такие слова, как "нет", "не", "незаменим" и т. д., врезак (абзацах) - тире, лучше звездочки, галочки, кружочки и т. д. Оптимальный объем текста рекламного сообщения - 50-60 слов, для товаров промышленного назначения возможен и больший объем. В качестве иллюстраций рекомендуется использовать цветные фотографии, рисунки, коллажи, крупный план частей тела человека (глаза, лицо, кисть руки). Более подробные советы освещены [8, 7, 11, 17, 18, 25, 54, 10, 33, 25, 14, 40].

Блок 8. График рекламных выступлений определяет время и частоту публикаций и демонстрации плакатов, панно и т. д., а также набор рекламных средств с разбивкой по времени.

Рекомендации

Решения о выборе конкретных носителей рекламы и временном графике их использования можно представить в виде схем, приведенных на рис. 3.4. и 3.5. Следует составлять график размещения рекламы в течение года с учетом факторов сезонности, ожидаемых конъюнктурных изменений, цикличности рекламы (равномерное или пульсирующее размещение). Обычно график составляют в виде таблицы, где в подлежащем перечисляются выбранные средства (каналы) рекламы, а в сказуемом - даты (месяцы, недели, дни и т. д.) проведения рекламных мероприятий.

Блок 9. Оценка результатов рекламных мероприятий осуществляется до, в ходе и после рекламной кампании. При этом оценивают коммуникативную (информативную) эффективность - предварительная оценка и экономическую (торговую) эффективность - последующая оценка. Методы оценки рекламной эффективности приведены в табл. 3.6.

Таблица 3.6.

Рекламная эффективность

I. Коммуникативная эффективность	II. Экономическая эффективность
Методы оценки	
1.1 Портфельные испытания (метод портфеля объявлений)	2.1. Аналитический 2.2. Экспериментальный
1.2. Анкетирование 1.3. Ранжирование 1.4. Эксперимент (театральное тестирование)	2.3. Прямого расчета

Примеры графиков использования средств рекламы (пример условный)

Средство рекламы	Календарные числа месяца								
	1	2	3	...	15	16	...	30	31
I. Телевидение									
— время:									
— утреннее					x				x
— дневное					x	x		x	x
— вечернее			x		x	x		x	x
— пиковое									
II Радио:									
— время:									
— утреннее									
— дневное									
— вечернее	x		x		x			x	
— пиковое									
III Газеты									
— Общего характера	x		x		x				x
— Специализированные и др.	x	x	x		x	x	x	x	x

Рис. 3.4. График (1) рекламных выступлений

1.1. Метод портфеля объявлений предполагает выбор оптимальной рекламы из альтернативных рекламных вариантов, которые предлагаются потребителю (респонденты - группа потребителей) для оценивания по определенной шкале с целью дальнейшей обработки, обобщения результатов и выбора оптимального варианта рекламы. В качестве критериев оптимальности принимаются такие параметры, как информативность, запоминаемость, эмоциональность и прочие. На рис. 3.6. приведен образец опросного листа.

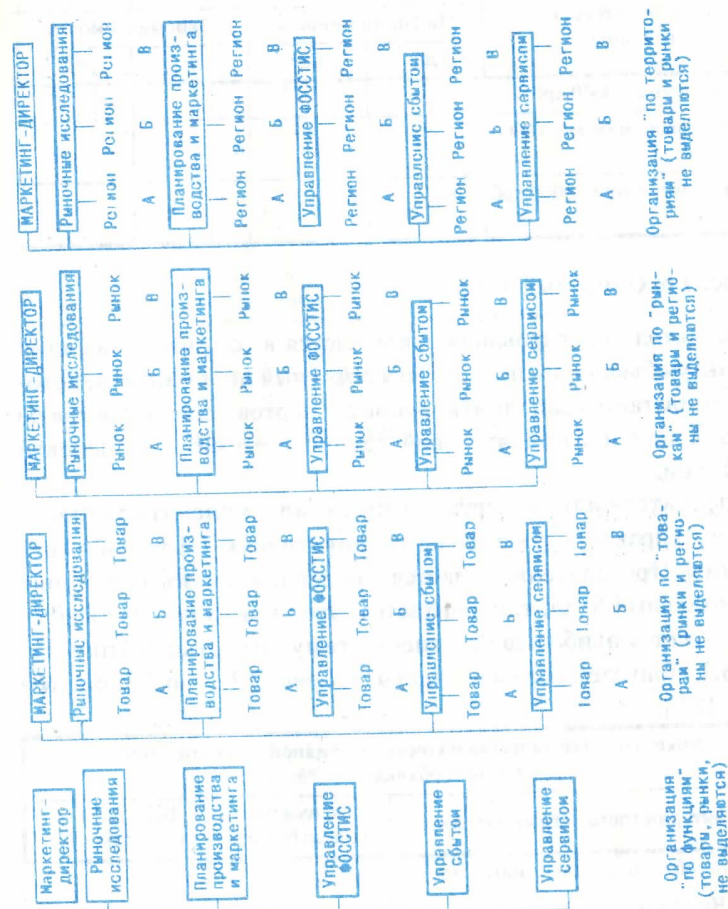


Рис. 2.10. Виды организации маркетинговой службы предприятия [25]

Респондент №	Опросный лист "Выбор оптимальной рекламы"			
	Критерии оценки			
	Информативность		Запоминаемость	
Альтернативные варианты текста рекламы	да	нет	да	нет
1. Экономия 10000 крб ...		+		+
2. Мы сэкономим вам 10000 крб ...		+	+	
3. Вы сэкономите 10000 крб ...	+		+	

Рис. 3.6. Опросный лист

1.2. Метод анкетирования заключается в том, что к каждому варианту объявления прилагается опросный лист - анкета, который предлагается заполнить группе экспертов - специалистов по рекламе или представительной группе потребителей целевой аудитории.

Потребители или эксперты должны в баллах оценить ряд параметров, характеризующих коммуникативную эффективность рекламы. Предпочтение отдается той рекламе, которая получит максимальный балл, т. к. считается, что именно такое объявление сможет в наибольшей степени стимулировать покупку. На рис. 3.7. приведен образец анкеты, на рис. 3.8. - шкала оценки [17, с.181].

Анкета оценки качества и коммуникативной эффективности рекламного объявления № ...		
Критерии (параметры) оценки	Максимальное кол-во баллов	Фактическое кол-во баллов
1. Способность привлечь внимание:		
1.1. Читателя вообще	15	x
1.2. Читателя целевой аудитории	:	x
2. Способность вызвать желание прочитать объявление до конца	20	x
3. Информативность (четкость, ясность и т. д. изложения)	20	x
4. Сила воздействия на эмоции		

Анкета оценки качества и коммуникативной эффективности рекламного объявления № ...		
Критерии (параметры) оценки	Максимальное кол-во баллов	Фактическое кол-во баллов
4.1. С точки зрения основного рекламного аргумента	10	x
4.2. С точки зрения пробуждения желательных эмоций	10	x
5. Сила воздействия на фактическое поведение		
5.1. Убедительность следования советам объявления	10	x
5.2. Вероятность выполнения действий, предложенных рекламой	10	x

Рис. 3.7. Анкета оценки рекламы

Шкала оценки содержит пять интервалов, которые соответствуют пяти уровням:

1 уровень	—интервал	0-20		
2 уровень	—интервал	20-40		
3 уровень	—интервал	40-60		
4 уровень	—интервал	60-80		
5 уровень	—интервал	80-100		
20	40	60	80	100
—1—	—2—	—3—	—4—	—5—

Рис. 3.8. Шкала оценки

1 уровень	—очень слабое объявление;
2 уровень	—весьма посредственное объявление;
3 уровень	—удовлетворительное объявление;
4 уровень	—хорошее объявление;
5 уровень	—очень эффективное объявление.

1.3. Метод ранжирования предполагает оценку (рандирование) рекламы несколькими экспертами или потребителями, присваивающими соответствующее место (ранг) по 5 или 10-балльной шкале каждому из предлагаемых рекламных объявлений, с последующим выбором наилучшего варианта рекламы. Возможный вариант оценочного метода приведен на рис. 3.9.

Варианты рекламных объявлений	Результаты опроса экспертов					Результатирующая оценка (ранг)
	1	2	3	...	n	
1.	x	x	x		x	x
2.	x	x	x		x	x

Рис. 3.9. Оценочный лист

Возможны различные способы определения результирующей оценки (ранга). Например, результирующая оценка является итоговой. Вариант рекламы с максимальным значением ранга может считаться наилучшим.

1.4. Метод эксперимента (театральное тестирование) предполагает наиболее приближенное к реальной ситуации исследование реакции потребителя на рекламу. При этом используют лабораторные методы оценки физиологических реакций потребителей после их ознакомления с рекламными объявлениями (изменение пульса, артериального давления, расширение зрачков и т. д.) на базе применения специальных медицинских датчиков. С помощью подобных физиологических тестов оцениваются прежде всего способность рекламы привлекать внимание и возбуждать эмоции.

Таким образом, изучение коммуникальной эффективности, информативной результативности рекламы дает возможность улучшить качество как содержания, так и формы подачи рекламного сообщения. Но оно не несет информации о влиянии рекламных ассигнований на объем товарооборота.

На этапе определения экономической эффективности рекламной кампании необходимо определить в количественных выражениях эффективность рекламной программы (рекламы), отказаться от нерезультативных рекламных мероприятий и использовать положительный опыт в последующих рекламных кампаниях.

2.1. Аналитический метод заключается в том, что устанавливается корреляционная зависимость между затратами на рекламу и товарооборотом фирмы на основе статистических данных за достаточно длительный период (например, ежемесячно в течение 5-7 лет). Обработка данных осуществляется методом наименьших квадратов с учетом запаздывания результатов рекламной деятельности. При этом желательно максимально исключить влияние ряда других факторов на изменение оборота (например, зафиксировать стабильность рынка сбыта, численность торгового персонала, не продавать товар в кредит, по сниженным ценам, исключить товары конкуренты, товары-имитаторы и т. д.). Таким образом, можно получить уравнение

$$Y = f(x), \quad (3.3)$$

которое позволяет рассчитать как текущее, так и перспективное влияние величины затрат на рекламу (рекламные мероприятия) (x) на текущий объем реализации (Y).

2.2. Экспериментальный метод. Его сущность заключается в том, что проводится сопоставление изменения объема продаж в регионах (сегментах), где проводилась и не проводилась рекламная кампания, а также в регионе (сегменте), в котором рекламный бюджет уменьшен. По завершении экспериментального периода, фирма определяет несколько повышенные (пониженные) на фиксированный процент рекламные ассигнования увеличивают (уменьшают) оборот. В сопоставлении с конкретным регионом (сегментом) это позволяет получить надежные базовые данные, которые могут быть использованы в дальнейших соответствующих расчетах.

Целесообразно для наглядности построить кривую, характеризующую зависимость динамики оборота от ассигнований на рекламу для различных сегментов и типов локальных рынков, где фирма реализует свой товар.

Многие фирмы признают преимущество экспериментального метода как лучшего способа определения влияния реальных издержек на объем реализации.

2.3. Метод прямого счета наиболее целесообразен в применении малыми фирмами, т. к. крупным компаниям очень сложно оперировать непосредственными количественными параметрами (см. предыдущий метод).

Оценка экономической эффективности здесь осуществляется согласно формул:

$$\mathcal{E}_\phi = D_2 - D_1 = \Delta D, \quad (3.4)$$

$$\mathcal{E}_p = \frac{\Delta D}{A}, \quad (3.5)$$

где \mathcal{E}_p - коэффициент экономической эффективности рекламы;

\mathcal{E}_ϕ - экономический эффект, ст. ед.;

D_1, D_2 - доходы фирмы до и после проведения рекламных мероприятий, ст. ед.;

- абсолютный рост доходов фирмы, ст. ед.;

A - реальные издержки, ст. ед.

Расчетный показатель (коэффициент) экономической эффективности расходов на рекламу (\mathcal{E}_p) следует сопоставить с аналогичным фирм-конкурентов согласно зависимости

$$\frac{\mathcal{E}_p}{1000} > \frac{\mathcal{E}_{p1}}{1000}; \frac{\mathcal{E}_{p2}}{1000}; \dots; \frac{\mathcal{E}_{pk}}{1000}; \quad (3.6)$$

где 1000 - количество покупателей, которые приобрели рекламируемый товар;

K - количество фирм-конкурентов.

Если условие (3.5) выполняется, то можно сделать вывод об эффективности рекламной кампании фирмы.

В заключении можно отметить, что реклама является яркой характерной чертой бизнеса XX века. В Америке говорят, что по уровню рекламы можно сделать определенные выводы о фирме и ее товарах. Реклама - это мощный, динамичный фактор рынка, который способствует массовому производству, улучшению качества товара, формированию рентабельного спроса. Несмотря на то, что по мнению А. Этьембля реклама "подменяет своими лозунгами народную мудрость", и, как писал Поль Валери, "оскорбляет наши взоры и портит пейзажи, она лжет, развращает любую добродетель и подкупает всякую критику", хочется согласиться с высказыванием Блез Сандрара, который называл рекламу "цветком современной жизни, утверждением оптимизма и радости", и суждениями А. Дейяна о рекламе как техническом приеме, с одной стороны, и зеркале общественных отношений - с другой [7, с. 172]. Он писал, что о ней "можно сказать то же, что и об остальном в этом мире: в ней находят нечто лучшее, что бывает редко, и худшее - что бывает слишком часто."

Глава 4 Ценовая политика фирмы

4.1. Цена и ценообразующие факторы

Цена - один из главных показателей в предпринимательстве, так как она служит количественным выражением тех затрат, которые несет потребитель ради того, чтобы получить какое-либо благо в виде товара или услуги.

Согласно определению К. Маркса - основателя научной теории цены "... цена есть денежное название овеществленного в товаре труда, ... показатель величины стоимости товара..." [26, с. 111].

Ценой называют определенную заранее плату за какую-либо деятельность, или сумму, которая должна быть уплачена при акте покупки [13, с. 117].

Основная функция цены - обеспечивать прибыль от реализации товаров.

Издержки - это те средства, которые фирма затрачивает одновременно или в течение некоторого периода времени при производстве определенных товаров или услуг. Производство цен на количество проданных товаров в долгосрочной перспективе должно покрывать издержки и обеспечивать получение прибыли. Если цена увязана со стоимостью продукции и если эта стоимость высока, то прибыль может быть существенной. Цена как инструмент бизнеса приобретает все большее значение. Техника ценообразования базируется на понимании и учете особенностей финансов и эккаутинга, экономики и психологии. ценообразование оказывает долговременное и зачастую решающее влияние на производственно-сбытовую деятельность предприятия. Целевая направленная ценовая политика во многом обеспечивает предприятию успех его коммерческой деятельности, цена товара свидетельствует о его конкурентноспособности и позиции предприятия на рынке.

Бизнесмены в последнее время более тщательно сопоставляют потребительскую оценку качества с затратами потребителей в виде цен на приобретаемые ими товары. Однако ценообразование считается той сферой, которая зачастую неправильно понимается предпринимателями. Практика свидетельствует, что во многих случаях произвольное повышение или понижение цен приводило к негативным для фирм последствиям.

В последнее время наблюдается тенденция роста цен. Однако в практике ценообразования цены как растут, так и падают. Причины (факторы) роста (снижения) цен приведены в табл. 4.1.

Таблица 4.1.

Факторы роста (снижения) цен

Факторы роста цен	Факторы снижения цен
1. Устойчивая всемирная инфляция	1. Превышение предложения над спросом
2. Превышение спроса над предложением	2. Стабильный уровень доходов при росте уровня производительности труда и увеличении производства товаров
3. Темпы роста зарплаты опережают темпы роста производительности труда или производства товаров и услуг	3. Высокий уровень эффективности использования основного капитала, оборудования, рабочей силы, земли
4. Низкий уровень эффективности использования основного капитала, оборудования, рабочей силы, земли	4. Устойчивое нежелание покупателей приобрести товар
5. Чрезмерный (иррациональный) спрос ввиду неуверенности потребителя в будущей стабильности рынка и цен	5. Ряд действий государства (сбалансирование бюджета, решение правительства о росте банковских ставок и т. д.)
6. Ряд государственных мер (дефицит бюджета, уменьшение банковских ставок на финансово-кредитном рынке и т. д.)	6. Слишком явное желание продавца продать товар
7. Ложные слухи и ряд других факторов	7. Опасения, что цены будут снижаться и ряд других факторов

Ценовая политика, установление разумной, "приемлимой для рынка" цены - это и наука, и в значительной мере искусство.

Для того, чтобы иметь более полное представление о функционировании ценового механизма, закономерностях формирования цены, особенностях современной рыночной системы ценообразования рассматриваются основные аспекты методики установления цен в рыночных условиях.

На формирование рыночной цены товара, являющейся концентрированным выражением товарной номенклатуры, оказы-

вает влияние множество факторов непосредственно или опосредовано. При этом под ценообразующими факторами "понимаются обстоятельства, явления, процессы и закономерности, определяющие или же просто обуславливающие динамику и уровень рыночной цены". [516 с. 10].

Системный анализ совокупности ценообразующих факторов (ЦОФ) позволяет выделить основополагающие (конституирующие) ЦОФ и специфические (непосредственного воздействия). Система основных ЦОФ является сложной иерархической системой, которую обычно представляют в виде многоярусной "ценовой пирамиды" [33, с. 78, 54, с. 13].

Для более полного представления о закономерностях формирования рыночных цен и функционирования ценового механизма кратко охарактеризуем влияние основных ЦОФ на уровень и динамику цен рынка.

Вся совокупность ценообразующих факторов оказывает различное влияние на процесс установления рыночной цены товара. На базе применения системного анализа к ЦОФ можно выделить шесть уровней факторов в виде своеобразного "дерева целей", изображенного на рис. 4.2.

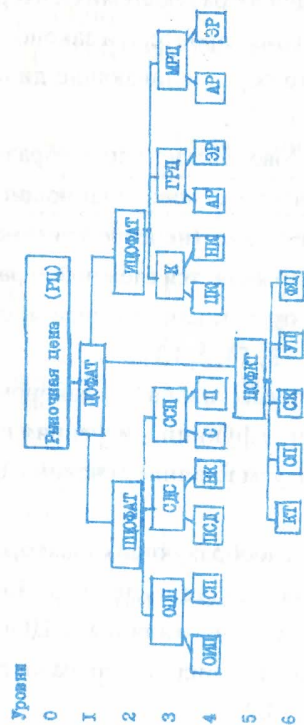


Рис. 4.2. "Дерево целей" формирования рыночной цены

Принятые обозначения

ЦОФАТ (ЦОФКТ) - ценообразующие факторы абстрактного (конкретного) товара; ПЦОФАТ (ИЦОФАТ) - постоянно действующие (исторически возникшие) ЦОФАТ; ОИП - общественная цена производства; СП - средняя прибыль; ОИП - общественные издержки производства; ПСД - покупательная способность денег; СДС - состояние денежной сферы; ВК - валютный курс; ССП - соотношение спроса; С - спрос; П - предложение; СЦФ - специфические ценообразующие факторы; КТ - качество товара; ОП - объем поставок (продаж); СК - скидки с цены; УП - условия поставок; ФЦ - франкирование цены; К - конкуренция; ЦК - ценовая конкуренция; НК - неценовая конкуренция; ГРЦ - государственное регулирование цены; АР - административное (пря-

мое) регулирование; ЭР - экономическое (косвенное) регулирование; МРЦ - монопольное регулирование.

К факторам первого уровня относятся ЦОФ, прямо влияющие на уровень и движение цен абстрактного товара (ЦОФАТ). Второй уровень образован ЦОФ, постоянно действующими на всех этапах развития товарно-денежных отношений (ПЦОФАТ) и факторами, возникающими в определенных конкретно-исторических условиях (ИЦОФАТ). К третьему уровню относятся конкретные факторы ПЦОФ и ИЦОФ, влияние которых определяется действием законов рынка: спроса и предложения, стоимости, конкуренции и т. д. Факторы четвертого уровня конкретизируют факторы третьего уровня. Пятый уровень объединяет ЦОФ конкретного товара (ЦОФКТ), содержание которых раскрывается набором специфических ЦОФ шестого уровня.

Ценообразующие факторы абстрактного товара в своей совокупности являются основополагающими, так как опосредуя и аккумулируя влияние разнообразных факторов косвенного воздействия, они определяют закономерности формирования рыночной цены. По мере удаления от вершин второго и третьего уровней ослабевает влияние опосредуемых факторов, взаимосвязи между ними приобретают сложный, многосторонний характер. При этом специфика отдельных рынков не оказывает существенного влияния на ЦОФАТ, при переходе к анализу ЦОФКТ дополнительно следует учесть влияние специфических факторов непосредственного воздействия на цену конкретного товара (факторы шестого уровня).

Характер влияния на формирование рыночных цен наиболее важных ЦОФ описаны в [6, 33, 15, 28, 38, 53, 27, 32, 51].

Для анализа уровней и динамики товарных цен применяются регулярно публикуемые цены. К ним относятся: цены фактических сделок; биржевые котировки; цены аукционов и торгов; цены, публикуемые в статистических источниках; цены предложений; справочные цены.

Для современного мирового рынка характерна множественность цен. Экспортные и импортные цены образуют мировые цены, на внутреннем рынке обычно действуют закупочные, розничные и оптовые цены.

Существуют конкретные, скользящие, фиксированные, подвижные, дискриминационные, дифференцированные, конку-

рентные, престижные, неокругленные, льготные, высокие, низкие и ряд других цен.

Несмотря на то, что уровень цен в определенной степени определяется покупателем и возможности продавца в области разработки ценовых мер в системе маркетинга более ограничены (рис. 4.3.), на формирование уровней цен оказывает влияние множество факторов, которые необходимо учитывать в ценовой политике "маркетинг-икс".



Рис. 4.3. Структура цены [33, с. 196]

4.2. Многоэтапный подход к установлению рыночной цены

Существуют различные подходы к выбору систем ценообразования и методов расчета оптимального уровня цен относительно заданного критерия оптимальности. Это так называемые "прайсинги", которые дают возможность с определенной точностью определить издержки производства с учетом прибыли, объемов производства и реализации, конъюнктуры цен на рынке [33, с. 94-95].

В результате проведенных исследований установлено, что в условиях ориентации предприятия на маркетинг возможна следующая схема установления цены товара (рис. 4.4.).

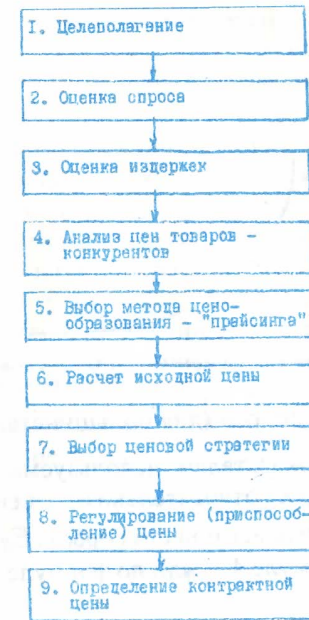


Рис. 4.4. Схема расчета рыночной цены

Согласно данной схеме рассматривается многоэтапный подход к установлению рыночной цены товара.

На первом этапе исходя из стратегических целей маркетинга предприятие определяет цель ценообразования.

Существует три основных цели ценообразования: основанные на сбыте, основанные на прибылях и основанные на существующем положении. Исходя из этого основными целями ценовой политики могут быть: обеспечение выживаемости, максимизация текущей прибыли, экспансия на рынке, завоевание лидерства по показателям качества товара, стабилизация цен, уменьшение запросов поставщиков и др.

На втором этапе определяется спрос на товар, характеризующий платежеспособную потребность, и оценивается эластичность спроса по ценам. Традиционная кривая спроса изображена на рис. 4.5.

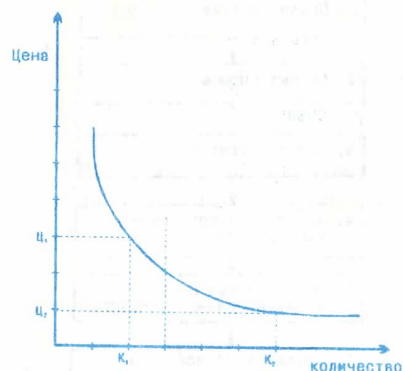


Рис. 4.5. Кривая спроса (для большинства товаров)

Количественным показателем, используемым для характеристики реактивного спроса относительно изменения цен, является коэффициент ценовой эластичности спроса ($E_{д}^ц$) который можно определить по формуле 4.1. или по формуле 4.2.

$$(E_{д}^ц) = \frac{C_1 (D_2 - D_1)}{D_1 (C_2 - C_1)} \quad (4.1.)$$

$$(E_{д}^ц) = \frac{(D_1 - D_2)}{\frac{C_1 - C_2}{C_1 + C_2}} \quad (4.2.)$$

где D - объем спроса;

C - уровень рыночной цены;

Эти формулы характеризуют изменение величины спроса на каждый процент изменения в цене.

При $\left\{ \begin{array}{l} E > 1 \quad \text{— эластичный спрос (опережающий);} \\ E = 1 \quad \text{— единичный спрос;} \\ E < 1 \quad \text{— неэластичный спрос;} \end{array} \right.$

Если спрос эластичен, то можно снизить цену, что обеспечит больший объем общего дохода. Такая ситуация целесообразна в течение периода, когда нет непропорционального роста издержек по производству и сбыту товара.

Третий этап. Спрос определяет в основном максимальную цену, по которой предприятие может поставить свой товар на рынок. минимальная цена, как правило, определяется издержками предприятия. При этом предприятие должно установить такую цену, которая полностью покроеет все его затраты - производственные и маркетинговые, включая ожидаемую прибыль. Для расчета полных издержек можно использовать метод прямого отнесения затрат на производимый товар - калькулирование. Полные затраты (себестоимость) с учетом прибыли определяют производственную (продажную) цену. Формула определения приемлемого для предприятия (фирмы) минимального уровня цены имеет вид:

$$C_{\min} = \frac{C}{1 - \Pi} \quad (4.3.)$$

где C - себестоимость (издержки на производство) продукции; Π - минимальная приемлемая для предприятия доля прибыли в цене (в отличие от привычного показателя рентабельности), определяемая эмпирическим путем исходя из необходимости погашения долгов, выплаты дивидендов, осуществления инвестиций.

Четвертый этап. Средний диапазон цен на товар формируют цены фирм-конкурентов. Сравнение цены производимого товара с ценами аналогичных товаров-конкурентов, их корректировка по показателям конкурентоспособности позволяет определить возможный средний уровень цены. Возможные источники информации: покупка товара у конкурента, использование прейскурантов, опрос мнения покупателей и т. д.

На пятом этапе рассчитывается цена собственного товара предприятия. При этом основные соображения, которыми руководствуется предприятие на данном этапе, согласно [18, с. 364] приведены на рис. 4.6.

Низкий уровень цены	Возможный уровень цены			Высокий уровень цен
Получение прибыли по этой цене невозможно	Себестоимость продукции	Цены конкурентов и товаров-заменителей	Уникальные достоинства товаров	Формирование спроса по этой цене невозможно

Рис. 4.6. Возможный интервал колебания цены

Предприятие может выбрать один из "прайсингов" - методов ценообразования, а именно: "средние издержки плюс прибыль"; анализ безубыточности и обеспечения целевой прибыли; установление цены, исходя из ощущаемой ценности товара; установление цены на основе уровня текущих цен, установление цены на основе закрытых торгов [18, с. 365-370].

Шестой этап. Выбрав один из "прайсингов", предприятие рассчитывает исходную цену на товар. При этом следует увязать уровень цены со стадией жизненного цикла товара; определить соотношение цен между товарами и модификациями (установить цены в рамках товарного ассортимента); установить на дополнительные и вспомогательные товары, обязательные принадлежности побочные продукты производства, ограниченное число конкретных цен. Необходимо выбрать единицу измерения цены, то есть определить структуру цены. Можно установить цену за весовую единицу товара, за день проката, за километр пробега и так далее.

Седьмой этап. Установив исходную цену, предприятие затем выбирает ценовую стратегию с учетом воздействия различных факторов:

- 1) географических;
- 2) конкурентных;
- 3) стимулирующих сбыт;
- 4) неценовых маркетинговых;
- 5) дискриминационных;
- 6) инициативных.

1. Географический подход к ценообразованию основан на том, что предприятие устанавливает либо разные цены для потребителей в разных частях страны, либо все потребители платят одну

и ту же цену - унифицированный принцип, либо в каждой зоне - свою, зависящую от транспортных расходов - зональный принцип.

2. Исходя из своей политики, предприятие может устанавливать цену на свой товар ниже конкурентной, чтобы выдержать конкуренцию, - стратегия "проникновения", "прорыва" на рынок; выше конкурентной (поднять уровень конкуренции) - стратегия "снятия сливок"; договорные (выдержать конкуренцию) - стратегия дифференцированных цен в зависимости от лояльности потребителей, предоставляемого сервиса, образа товара, потенциальных различий между товарами, конкурентной средой.

3. Установление цен для стимулирования сбыта может осуществляться различными методами: а) "убыточный (падающий) лидер" - резкое снижение цены на один из хорошо известных товаров с целью привлечения покупателей; б) скидка наличными - гибкий и эффективный инструмент сокращения товарных запасов в периоды затруднительного сбыта без снижения прейскурантных цен; в) сезонная распродажа - устанавливаются цены для особых случаев; г) скидка с прейскурантных (обычных) цен - одноразовое мероприятие для сокращения запасов залежалого товара и повышения оборота капитала.

4. Неценовые факторы влияют на изменение исходной цены как фактора потребительского спроса, выделяя товар или услуги посредством продвижения, упаковки, качества, поставки, сервиса, доступности и других маркетинговых факторов. Рост потребительских свойств продукции и расширение сферы услуг приводят к тому, что цена единицы потребительской стоимости снижается медленнее по сравнению со снижением трудовых затрат на ее производство. В современных условиях НТР на мировом капиталистическом рынке в конкурентной борьбе за рынки сбыта побеждает не тот, кто предлагает более низкие цены, а тот, кто предлагает более высокое качество. На смену ценовой конкуренции пришла неценовая, или конкуренция качества.

Качество - это один из главных показателей конкурентоспособности. Более качественный товар несмотря на высокую цену, значительно эффективнее в применении. Согласно маркетинговой политике темп роста рыночной цены опережает темпы роста качества товара и наоборот, "при снижении технического уровня и качества товара относительно общепризнанного уровня цена

снижается" более прогрессивно по сравнению с этим уровнем. На рис. 4.7. приведены кривые, характеризующие взаимосвязь между себестоимостью, ценой и техническим уровнем, качеством изделия [33, с. 103-104].

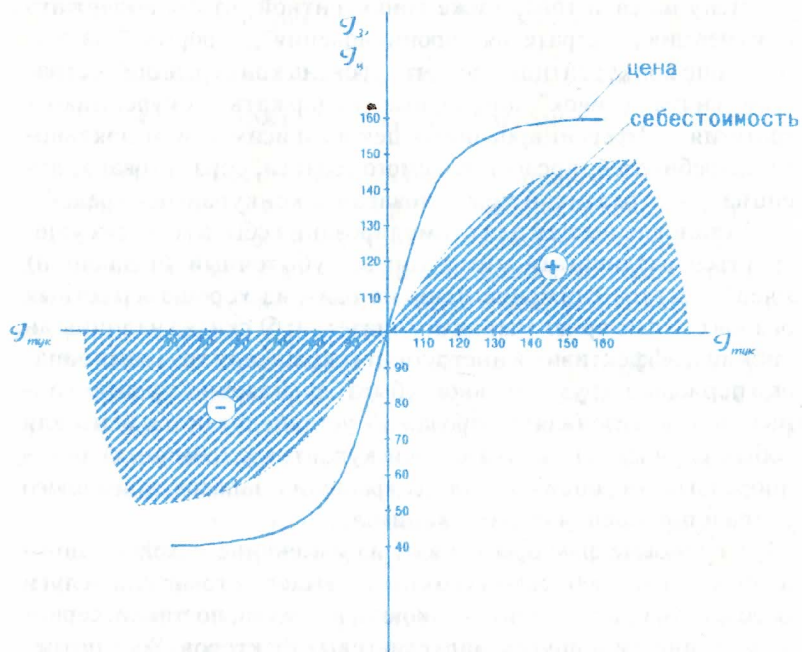


Рис. 4.7. Зависимость затрат, цен от технического уровня и качества изделия

На горизонтальную шкалу нанесены индексы, обозначающие технический уровень и качество изделия ($I_{тук}$), на вертикальные — индексы затрат ($I_з$) и цен ($I_ц$). В точке пересечения этих шкал оба индекса равны 100, то есть если ТУ и К соответствуют мировому техническому уровню и качеству, то при этом их затраты и цены приняты за 100.

Такая система шкал характеризует эмпирическую зависимость ТУ и К с одной стороны, средних затрат (С) и рыночных цен с другой.

На рис. 4.7. показано, что увеличение $I_{тук}$ на 40 пунктов требует увеличения затрат только на 20, цена по сравнению с базисной возрастает на 30 п., но если ТУ ниже мирового уровня (т. е. 100), например, на 40 п., то это влечет за собой снижение издержек только на 20 п., в то время как цена падает на 30 п. Эта закономерность является результатом многолетней практики рыночного ценообразования. Эта зависимость имеет важное значение для предприятий, занимающихся вопросами качества продукции и эффективности внешней торговли.

5. Влияние дискриминационных факторов при выборе стратегии ценообразования проявляется в учете различий в потребителях, товарах, времени, местонахождении и т. д. При этом должны быть обеспечены следующие условия: свободное сегментирование рынка, дифференцированная интенсивность спроса сегментов рынка; недиверсифицированный (локальный) сбыт; отсутствие претензий покупателей на дискриминацию цен; законность применяемых форм ценовой дискриминации.

6. Предприятие может в инициативном порядке изменить установленные цены в сторону повышения либо снижения.

Инициативное повышение цен обусловлено следующими обстоятельствами: устойчивая всемирная инфляция как следствие роста издержек, наличие чрезмерного спроса, внедрение на рынок товаров-новинок, защищенных патентами на стадии внедрения, монопольное положение в производстве нового товара и ряд других.

Инициативное снижение цен возможно в случае недогрузки производственных мощностей, сокращения доли рынка под влиянием ценовой конкуренции со стороны фирм-конкурентов, применение стратегии прочного проникновения, внедрения на рынок с целью обеспечения доминирующего положения.

Этап 8. При реализации выбранной ценовой стратегии ее обычно регулируют, "подстраивают" с целью учета изменений в издержках, конкуренции, спросе, колебании цен, условий контракта. Цены могут регулироваться путем: 1. Изменений в прейскуранте; 2. Наценок; 3. Оговорок; 4. Поправок; 5. Скидок; 6. Зачетов; 7. Дополнительных надбавок; 8. Компенсаций.

1. Прейскуранты содержат перечень стандартных или номинальных цен, предоставляемых покупателям. Под влиянием длительно действующих факторов, о которых было сказано ра-

нее, стандартные цены пересматриваются и, как следствие, - появление новых каталогов, прейскурантов.

2. Наценки представляют собой общее официально-публикуемое увеличение цен, дополняющее прейскуранты.

3. Оговорки позволяют быстро приспособлять цены, путем реализации контрактной возможности повышения, понижения или колебания цен.

Так, оговорки о возможности повышения расходов и как следствие, цен принимаются, как правило, в тех случаях, когда на цену оказывают существенное влияние динамичные статьи калькуляции с наибольшим удельным весом в структуре цены.

Рассмотрим учет данного вида оговорки в контракте на конкретном примере [49, с. 171-172].

Пример 1. При определении цены станка наиболее существенными факторами, влияющими на величину затрат, являются заработная плата (почти 40% цены) и определенный сорт стали (до 20%).

Соответствующая оговорка следующим образом изменяет цену:

$$C = \frac{C_0}{100} \left(d_3 + d_3 \frac{Z}{Z_0} + d_c \frac{C}{C_0} \right), \quad (4.4.)$$

где: C - продажная цена на день поставки;

C_0 - продажная цена на день подписания контракта ($C_0 = 100000$ долл.);

Z - заработная плата на день поставки;

Z_0 - заработная плата на день подписания контракта ($Z_0 = 120$ долл.);

d_3, c - удельный вес влияния заработной платы и сорта стали соответственно на себестоимость изделия;

C - стоимость сырья на день поставки ($C = 600$ долл.)

C_0 - стоимость сырья на день подписания контракта ($C_0 = 500$ долл.)

$$C = \frac{100000}{100} \left(40 + 40 \frac{150}{120} + 20 \frac{600}{500} \right) = 114000 \text{ долл.}$$

Резюме. Повышение цены составит 14%.

Оговорки о колебании цен используют только при поставке товара. Существуют три вида этих оговорок: hausse (повышение), baisse (понижение), hausse-baisse (комбинирование). При оговорке "hausse" цена на товар повышается в случае любого повышения рыночной цены. Оговорка "baisse" обеспечивает право снизить продажную цену товара при условии понижения рыночной цены. Любое повышение рыночной цены не учитывается. При комбинированной оговорке "hausse-baisse" обеспечивается возможность повысить или снизить цену в зависимости от соответствующего изменения рыночной цены. Данный вид оговорки в основном приемлем для товаров, котирующихся на бирже.

Рассмотрим пример на условиях оговорки "hausse" [49, с. 172].

Пример 2. На день поставки 100 т электролизной меди чистота содержания меди равна 99,5% (по данным анализа). При этом рыночная цена составляет 14000 шиллингов за тонну при качестве 99%. Новая контрактная цена не изменяется, но учитывается изменение качества:

$$C = \frac{14000 \cdot 99,5}{99} = 14070,71 \text{ шил. за тонну (при чистоте содержания меди 99,5\%)}$$

4. Поправки к ценам обычно учитываются в экспортно-импортной деятельности. С помощью поправок цена товара приводится к условиям реализации на конкретном рынке. Рассчитываются и учитывают поправки на условиях и сроки поставки, на технико-экономические различия, на комплектацию поставки, на единый масштаб измерения (пересчет в валюту). Поправки на количество, условия платежа, уторговывание можно рассматривать как отдельные виды скидок. Краткая характеристика основных методов расчета возможных поправок приведена в табл. 4.2.

Таблица 4.2

Краткая характеристика основных методов расчета возможных поправок к ценам

Вид поправки	Краткая характеристика
1. Поправка на базис поставки - франкирование цены Кбп	<p>Приведение к единым условиям поставки осуществляется на условиях "Инкотермс" - международные торговые условия, установленные Международной торговой палатой. Это: "Франко завод-поставщик"; "ФОб" - 1 Франко борт судна"; "ФОР" - "Франко вагон"; "ФАС" - "Франко вдоль борта судна", "КАФ" - "стоимость и фрахт"; "СИФ" - "стоимость товара, страхование и фрахт" и ряд других. С помощью этих условий распределяется риск при заключении контракта между продавцом и покупателем. При расчете поправки на базис поставки (Кбп) обычно принимают Кбп=1 при условии "ФОб" или "Франко граница".</p> <p>Импортные цены желательно привести к условиям "Франко-граница" или "ФОб порт Украины". Информация по стоимости фрахта и страхования содержится в официальных данных государственных транспортно-экспедиторских организаций.</p> <p>Схема калькуляции экспортной цены, в которой в зависимости от условий продажи учитываются все предполагаемые расходы согласно приведена в табл. 4.3</p>
2. Поправка на срок поставки) K_i	<p>Приведение импортной цены к сроку поставки товара обусловлено влиянием на цену различных факторов на мировом рынке и осуществляется по формуле</p> $C_1 = C_0 \frac{I_1}{I_0} = C \cdot K_i \quad (4.5)$ <p>где C_1 — приведенная импортная цена; C_0 — цена предложения, зафиксированная инофирмой в оферте; I_1 — индекс цен товара по отношению к базовому году на предложенный инофирмой срок окончания поставки; I_0 — предполагаемый индекс цен по отношению к базовому году на дату поставки по контракту K_i — коэффициент поправки на срок поставки.</p>
3. Поправка на технико-экономические показатели (различия) - K_{men}	<p>Цены поставки, заявленные инофирмами, необходимо скорректировать с учетом достоинств и недостатков товаров-конкурентов. Поправка к цене на технико-экономические различия рассчитывается по формуле:</p> $C_i = C_0 \left(\frac{N_i}{N_0} \right)^n = C_0 \cdot K_{men} \quad (4.6)$

Вид поправки	Краткая характеристика
	<p>где C_i — цена i-го сравнимого товара; C_0 — цена базисного товара; n — коэффициент торможения, зависящий от товара, ($n = 0,6-0,8$); N_i — значение технико-экономического параметра i-го товара, по которому ведется сравнение; K_{men} — коэффициент поправки на технико-экономические различия.</p>
4. Поправка на количество - K_k	<p>Под поправкой (скидкой) за количество (K_k) понимают уменьшение цены товара для покупателей, приобретающих партию товара. Предложения относительно таких скидок содержатся в прейскурантах и коммерческих офертах, ранее заключенных контрактах.</p>
5. Поправка на условия платежа - $K_{уп}$	<p>Поправки на условиях платежа $K_{уп}$ обусловлены тем, что цена товара при платеже наличными обычно ниже, чем при продаже в кредит. К наличным платежам в отличие от кредита относятся аккредитив, инкассо, чек, банковский перевод.</p> <p>Для расчета импортных цен условия платежа, оговоренные в коммерческих офертах, приводят к условиям платежа наличными в том случае, если указанный период рассрочки платежа (срок кредита) более одного года.</p> <p>Расчет поправки $K_{уп}$, т. е. приведение к условиям платежа наличными рассчитывается по формуле:</p> $K_{уп} = \sum_m^{i=j} d_i (1 + \alpha)^{t_j} + D (1 + \alpha)^{t_a} \left[\frac{r}{\alpha} + (1 - \frac{r}{\alpha} \cdot C) \right] \quad (4.7)$ <p>где d_i — отдельные некредитные платежи за товар (аванс, инкассо, и т. д.) в цене контракта; α — банковский процент; t_j — разница (в годах) между датой приведения и датой платежа по контракту; D — доля кредитуемой части в цене контракта; t_a — разница (в годах) между датой приведения и датой начала кредита; r — стоимость кредита (процент на кредит); C — коэффициент кредитного влияния. Значения коэффициента C приведены в табл 4.4.</p>

Вид поправки	Краткая характеристика
6. Поправка на комплектацию - <i>K_{ком}</i>	Поправка на комплектацию поставки определяется путем вычитания из цены, объявленной в коммерческих офертах или конкурентных материалах, цены тех комплектующих изделий, которые предполагается приобрести иным путем. Если в комплекте поставки отсутствует какие-либо необходимые покупателю изделия, то на цену этих изделий увеличивается цена, имеющаяся в конкретном материале.
7. Пересчет импортных цен, предложенных конкурентами, в валюту предстоящей сделки - <i>K_в</i>	<p>Приведенные цены в различных конкурентных материалах обычно выражены в различных валютах, поэтому следует их пересчитать в единый масштаб измерения - перевести в валюту планируемой сделки по официальному курсу на дату подписания предложения иностранной фирмы. Цену для поставок в зарубежные страны в <i>i</i>-ом году определяют по формуле:</p> $Ц_{пост} = \frac{Ц_б \cdot \sum_{i=1}^t I_{эц} ЗС_i \cdot K_{в} ЗС_i}{t \cdot I^{t+1} \cdot K_{взс}^{t+1}} = Ц_б \cdot K_{в} \quad (4.8)$ <p>где $I_{эцзс_i}$ — среднегодовые индексы экспортных цен зарубежной страны и курсов валюты зарубежной страны в <i>i</i>-ом году; <i>t</i> — число лет, предшествующих поставке, в течение которых учитываются средние мировые цены, на базе которых определяются контрактные цены; I^{t+1} — прогнозируемый по расчету индекс цен в (<i>t</i> + 1) году; $K_{взс}^{t+1}$ — курс валюты зарубежной страны на дату расчета (так курс невозможно прогнозировать, используются в расчетах последние из имеющихся).</p> <p>Расчитанная подобным образом цена поставки определена в валюте страны - экспортера (для Украины - в карбованцах)</p>
8. Поправка на уторговывание - <i>K_{ут}</i>	Поправка на уторговывание обычно определяется при расчетах импортных цен; ее диапазон 3 + 50%. В случае отсутствия достоверной информации о возможном размере скидки на уторговывание ее принимают в размере 10 + 15%. Если расчет импортной цены осуществляется на основе преysкурантной цены, то размер скидки может быть до 50% и более (в зависимости от профессионализма участников). [25, с. 55-58, *141-147; 49, с. 176-183]

Таблица 4.3

СХЕМА КАЛЬКУЛЯЦИИ ЭКСПОРТНОЙ ЦЕНЫ (согласно (15.06.183/)

ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ СЕБЕСТОИМОСТЬ

- + скалькулированная прибыль
 - = Цена с "Завода-поставщика"
 - + перевозка железнодорожной станцией
 - + стоимость услуг экспедитора
 - + страхование
 - + стоимость погрузки в вагон
 - = Цена "ФРАНКО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЙ ВАГОН"
 - + фрахт до границы
 - = Цена "ФРАНКО ГРАНИЦА"
 - + фрахт до места/порта назначения
 - = Цена, ВКЛЮЧАЯ ФРАХТ ДО МЕСТА/ПОРТА НАЗНАЧЕНИЯ
 - + расходы в порту: перевалка, складирование, портовые сборы, комиссия экспедитора в порту, дополнительные расходы (телекс, телефон, почта)
 - = Цена "ФРАНКО ПОРТ ОТГРУЗКИ"
 - + расходы на документы
 - + расходы на консамент
 - + морской фрахт
 - = Цена "КАФ ПОРТА НАЗНАЧЕНИЯ"
 - + страхование ЕРА (морское)
 - = Цена "СИФ ПОРТА НАЗНАЧЕНИЯ" или Цена "С СУДНА В ПОРТУ НАЗНАЧЕНИЯ"
 - + стоимость перевалки в порту назначения
 - + импортная пошлина и оформление документов
 - = Цена "С ПРИСТАНИ В ПОРТУ НАЗНАЧЕНИЯ"
 - + стоимость перевозки до места нахождения покупателя
 - = Цена "ФРАНКО ПОКУПАТЕЛЬ, ВКЛЮЧАЯ ПОШЛИНУ"
- Примечания: 1. Цены в экспорте обычно соответствуют условиям "Инкотермс", поэтому в данной схеме в зависимости от условий продажи учтены все предполагаемые расходы.

2. Консамент - расписка, выдаваемая грузоотправителю и удостоверяющая принятие груза к перевозке морским транспортом.

Таблица 4.4.

Значения коэффициента кредитного влияния "С" (25, с.57)

Банковский процент (в)	Срок кредита (n), лет							
	3	4	5	6	7	8	9	10
6	0,891	0,866	0,842	0,820	0,797	0,776	0,754	0,736
7	0,875	0,847	0,820	0,794	0,770	0,746	0,724	0,702
8	0,859	0,828	0,799	0,770	0,741	0,718	0,694	0,671
9	0,844	0,810	0,779	0,748	0,719	0,692	0,666	0,642
10	0,829	0,792	0,758	0,726	0,695	0,667	0,640	0,614
11	0,801	0,759	0,721	0,685	0,652	0,621	0,592	0,565
12	0,761	0,714	0,670	0,631	0,594	0,561	0,530	0,502

5. Скидка - это уменьшение первоначальной продажной цены товара.

В мировой практике насчитывается около 20 различных видов ценовых корректировок - скидок с цены: общая, или простая; "сконто"; банусная, или скидка на оборот; сезонная; за количество закупаемого товара; функциональная; специальная; экспортная; скрытая; сложная и ряд других.

Скидки применяют для стимулирования спроса, для вознаграждения покупателей за определенные действия (за платеж наличными, за раннюю оплату счетов и т. д.), для сокращения запаса (в "несезонное" время или в случае затоваривания), для ликвидации остатков товаров или дефектной продукции, для реакции на более низкие цены конкурентов и прочее.

6. Зачет - это разновидность скидок с прейскурантных цен. Различают товарообменный зачет, зачет на стимулирование сбыта.

7. Надбавки могут устанавливаться за выполнение дополнительных требований покупателя по отношению к продаваемому товару, за повышенное качество, за более удобную и срочную

поставку, за доставку товара непосредственно к месту использования.

8. Компенсация носит гибкий характер, не меняет базисных справочных цен, усиливает прямую связь между потребителями и производителями. Производители периодически дают компенсацию наличными потребителям, чтобы стимулировать потребление товара, содействовать уменьшению излишних запасов.

Любое повышение или понижение цен не должно вводиться в одностороннем порядке одним из участников каналов сбыта, при этом должно соблюдаться взаимное сотрудничество.

4.3. Схема расчета контрактной цены

Этап 9. Исходной базой для расчета контрактной цены являются экспортно-импортные цены, по которым можно назвать (составляя резерв для уторговывания) и по которым можно продать товар.

Схему расчета контрактной цены можно представить следующим образом (рис. 4.8.).

1. Определение экспортно-импортных цен зависит от многих факторов, различных для локальных рынков и его сегментов. На цены оказывают влияние объем реализации, прибыльность сбыта, время и сроки продажи, условия экономического, политического, социально-культурного, демографического и правового развития различных стран, экспортирующих или импортирующих свои товары.

На базе различных источников информации формируется банк данных о фирмах конкурентов.

2. В зависимости от вида сделки: 1. Экспорт или 2. Импорт товара можно выделить два перехода к формированию контрактной цены [25, с. 154].

Расчет экспортной цены обычно производят в следующем порядке.

2.1.1. Из существующего банка данных осуществляется выборка товаров-аналогов с учетом последних сведений о ценах на эти товары.

2.1.2. Формируется таблица основных технико-экономических параметров конкурирующих товаров (аналогов и товара, который предполагается экспортировать в другую страну) включая условия поставки и цены.

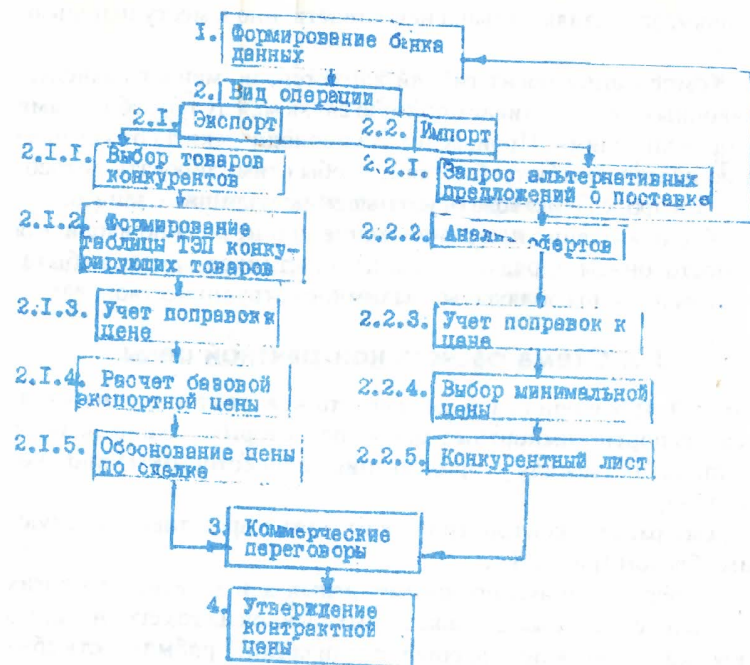


Рис. 4.8. Схема расчета контрактной цены

2.1.3. Осуществляется приведение цены товара-экспортера к условиям реализации на конкретном рынке с помощью различных поправок к цене. При этом учитываются отличия в технико-экономических параметрах товара-экспортера от товаров-конкурентов: если отличие в пользу экспортера, цена увеличивается, если в пользу конкурентов - уменьшается. Приведение цены определяется путем умножения цены предложения на произведения всех коэффициентов поправки. Методы расчета поправок к цене описаны ниже.

2.1.4. Базовая экспортная цена, которая в дальнейшем подлежит согласованию на коммерческих переговорах, определяется как минимальная из всех приведенных цен товаров-конкурентов.

2.1.5. Обоснование экспортной цены по сделке оформляется в виде табл. 4.5., в которой сведены данные всех предыдущих рас-

четов. Полученная расчетная таблица представляется на утверждение генеральному директору или его заместителю.

В схеме калькуляции экспортной цены и цены внутреннего рынка существенных различий нет. Основные отличия экспортной калькуляции от внутренней согласно [49, с. 183] заключаются в учете дополнительных расходов по сбыту:

- комиссионное вознаграждение продавцов и представителей;
- импортные таможенные расходы в стране покупателя;
- транспортные издержки;
- затраты на финансирование;
- расходы по страхованию;
- расходы по упаковке;
- резервы, необходимые для покрытия непредвиденных рисков;
- расходы по составлению контракта, оформлению сертификатов и др.

Таблица 4.5.

Таблица расчета базовой экспортной цены
(на примере [25, с. 146-147])

Показатели	Страны-конкуренты			
	Россия (СНГ)	Великобритания	ФРГ	Япония
1	2	3	4	5
1. Фирма-продавец	—	Карпен энд Ко ФРГ	Крупн АГ Россия	КСМ
2. Фирма-покупатель	—	Крамер Гьбх	Техноимпорт	Неизвестен
3. Источник информации	—	Контракт	Предложение	Прейскурант
4. Дата документа	—	10.05.86	05.06.87	01.11.88
5. Год поставки	—	1987	1988	1989
6. Марка машины	ЭП-200	SMT-250	DR-80K	SK-551
7. Цена предложения в валюте	—	3100 ф. ст.	13750 з. г. м.	23-105 яп. й
8. Валюта	—	Английские фунт стерл.	западногерманские марки	японские йены

Показатели	Страны-конкуренты			
	Россия (СНГ)	Великобритания	ФРГ	Япония
1	2	3	4	5
9. Курс валюта/ рубль	—	100/105	100/3,50	1000/3,50
10. Цена предложения, руб.	—	3255,0	4950,0	8050,0
11. Базис поставки	франко-граница или FOB	3255,0 FOB	4950,0 франко-граница ФРГ	6050,0 франко-склад продавца
12. Поправка <i>K_{бп}</i>	—	1,0	1,0	1,05
13. Условия платежа	наличными	инкассо	а) аванс 10% б) инкассо 50% в) рассрочка 40% на 5 л. при стоимости кредита 5%	акредитив
14. Год платежа	1989	1987	а) 1988 б) 1989 в) с 1989	1989
15. Поправка <i>K_{уп}</i>	—	1,0	1,058	1,0
16. Количество	100	10	100	1
17. Поправка <i>K_к</i>	—	0,95	1,0	0,85
18. Год поставки	1989	1987	1988	1989
19. Поправка <i>K_л</i>	—	1,043	1,026	0
20. Скидка на уторговывание (%)	—	0	10	50
21. Приведенная цена, руб.	—	2372,0	2607,0	2554,0
22. Базовая экспортная цена, руб.	2372,0	—	—	—
23. Цена для поставки в зарубежные страны, руб. (Ц пост.)	1962,0			

$$Ц_{пост.} = 2372 \cdot \frac{111,9 \cdot 27,92 + 114,6 \cdot 27,52 + 117,3 \cdot 32,37 + 5 \cdot 126,7 \cdot 36,00}{5 \cdot 126,7 \cdot 36,00}$$

$$+ \frac{121,4 \cdot 35,7 + 123,8 \cdot 36,00}{5 \cdot 126,7 \cdot 36,00} = 1962 \text{ руб.}$$

Резюме. Предлагаются к утверждению экспортные цены погрузчика ЭП-200 для поставки в 1989 г. на условиях FOB-порт Россия (Франко-граница), платеж наличными 1972 руб. Указанная цена не включает каких-либо дополнительных расходов.

Порядок расчета импортной цены следующий.

2.2.1. Желая импортировать необходимый товар следует запросить у основных фирм - производители этого товара предложения о поставке. Для этого необходимо направить в их адрес технико-экономические требования на товар с указанием желательных условий поставки.

2.2.2. На основании полученных коммерческих предложений-офертов оформляется таблица, в которую вносятся все те технико-экономические параметры товара, на которые был сделан запрос у фирм-производителей, а также условия поставки и предлагаемые ими цены.

2.2.3. Все указанные показатели по каждой фирме приводятся к единому базису с помощью контракта. Таким образом формируется приведенная цена товара по каждой фирме, представившей оферт.

2.2.4. Из всех полученных в результате расчета цен выбирается минимальная, которая затем используется на коммерческих переговорах для "уторговывания".

2.2.5. Все промежуточные таблицы с поэтапно записанными результатами расчетов и поправочными коэффициентами сводятся воедино с оформлением так называемого "конкурентного листа", подлежащего утверждению руководством.

3. Таблицы расчетов внешнеторговых цен разрабатываются каждой фирмой-экспортером, исходя из характеристик товара, благоприятных условий и сроков поставки и платежа и т. д. Они являются обязательными на переговорах о контрактных ценах. На коммерческих переговорах расчетные импортные цены уторговываются, экспортные - согласуются с покупателями-оптовиками (агентами). Для квалифицированного проведения перегово-

воров необходима высококвалифицированная коммерческая подготовка специалистов-участников.

4. В зависимости от рыночных условий и товара, контрактная цена может быть фиксированной, с последующей фиксацией, подвижной, скользящей [33, с. 202].

Экспортные и импортные цены или внешнеторговые цены, рассчитываются по принципу: "кто продает (покупает), тот и рассчитывает цену".

Экспортно-импортные цены определяют мировые цены. Для мировых цен, объективно отражающих стоимость товара, характерно осуществление крупных экспортно-импортных регулярных сделок на товарных рынках как на обычных условиях, так и на условиях платежа в свободно конвертируемой валюте. Мировые цены определяются в зависимости от вида товара: по сырьевым товарам они определяются уровнем цен стран-экспортеров или стран импортеров, по готовым изделиям - ценами товаров ведущих в мире фирм, специализирующихся в производстве и экспорте продукции данного вида, по ряду других товаров - ценами бирж, аукционов.

Глава 5. Бизнес-план - основа успеха предпринимательской деятельности

5.1. Организация предпринимательской деятельности на основе бизнес-плана

Как показывает зарубежный опыт, чем сильнее рыночные связи, крепче рыночные отношения, тем важнее план. Развитие предпринимательства в нашей стране должно базироваться на разработке именно бизнес-планов. На этапах создания предприятий, перспективного планирования, заключения договоров, получения кредитов важным является разработка бизнес-плана.

Составление бизнес-плана выполняет двойную функцию. С одной стороны дает возможность предпринимателю четко сформулировать свои цели и задачи, определить возможные пути их решения, а также улучшить организацию своей работы на начальном периоде становления бизнеса. С другой стороны - это необходимый и важный подготовительный этап деловых переговоров предпринимателя с его потенциальными спонсорами - банками, инвесторами венчурного капитала. В современных условиях жесточайшей конкурентной борьбы держатели венчурного бизнеса очень скупчиво и придирчиво относятся к выбору проектов финансирования. Поэтому залогом к успеху каждого начинающего предпринимателя является разработка бизнес-плана, который представляет убедительные аргументы при контактах с потенциальными инвесторами.

Опыт зарубежных предпринимателей показывает, что составление бизнес-плана является очень трудоемким и кропотливым процессом, требующим объективной и всесторонней оценки деятельности как самого предпринимателя, так и его будущего бизнеса (предприятия, проекта и т. д.). Обязательным условием его составления является непосредственное участие руководителя, представителей руководства высшего звена управления предприятия, при этом возможны консультации экспертов по широкому кругу вопросов. Требование личного участия руководителя фир-

мы, предприятия в этом процессе обусловлено рядом объективных причин, а именно:

новизна кредитных и заемных отношений субъектов рынка с банками, кредиторами, в том числе с иностранными инвесторами, которые не принимают к рассмотрению заявки на выделение средств без личного участия руководителя фирмы в разработке бизнес-плана.

Именно руководитель должен знать, что он сам должен делать, какие ставить цели и какие намечать пути достижения этих целей. В противном случае зарубежные предприниматели, банкиры, руководители инвестиционных фирм считают не аргументированной, близорукой политикой формулирование целей и жизнедеятельности фирмы и отказываются ее финансировать. Необходимые инвестиции прежде всего берутся у банков, поэтому важным являются отношения с ними. Наличие кредитных отношений с банком свидетельствует о том, что бизнесмен, его дело, его фирма пользуются доверием финансовых институтов, выполняющих важные функции учета и контроля. Поэтому каждый бизнесмен стремится установить прочные, надежные, длительные, стабильные контакты с банками и свои расчетные операции осуществлять через наиболее подходящий для него банк;

- условия кредитования, которые должен проанализировать лично руководитель фирмы и принять соответствующее решение. Каждый банк устанавливает свои условия кредитования (процент кредита, сроки его погашения, различные льготы при выплате кредита). Поэтому оценить выгодность различных условий кредитования, решить, где и у кого лучше брать займы - задача руководителя фирмы, принимающего участие в разработке бизнес-плана;

- необходимость стратегического планирования (на основе целей) и определения характера и направления бизнеса (сфера производства средств производства, средств потребления или сфера услуг), от выбора которых непосредственно зависит и размер необходимого капитала.

Бизнес-план - это тщательно продуманный, четко структурированный подробный документ.

Его состав и степень детализации определяются принадлежностью к отрасли, сфере деятельности, виду рынка, а также разме-

рами создаваемого предприятия и темпами его роста, сложностью продукта, наличием конкурентов и их рыночных долей.

Ценность бизнес-плана заключается в следующем:

- дает возможность определить степень жизнеспособности будущего бизнеса (предприятия, проекта) в условиях конкуренции на рынке;

- содержит ориентиры, согласно которым будет осуществлять свою деятельность начинающий предприниматель;

- является важным инструментом получения финансовых кредитов от внешних венчурных инвесторов;

- способствует проведению экспертизы разработок в области высоких технологий с целью оценки их рыночной стоимости и спроса на них.

Составление бизнес-плана требует определенного опыта, которого, как правило, у начинающих предпринимателей нет. в связи с этим актуальным вопросом является разработка методологии составления бизнес-плана, позволяющего предпринимателю оценить целесообразность и эффективность задуманного бизнеса, а инвестору - принять решение о выгоде инвестировать данный проект.

Предпринимательский процесс состоит из следующих четко выраженных этапов: 1) поиск новой цели и ее оценка; 2) составление бизнес-плана; 3) поиск необходимых ресурсов; 4) управление созданным предприятием.

При этом составление бизнес-плана - своеобразного плана реализации новой идеи, возможно, самый сложный компонент всего предпринимательского процесса.

Схема алгоритма составления и реализации бизнес-плана - важнейшего элемента организации предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики, по мнению автора, может иметь следующий вид (рис. 5.1.)

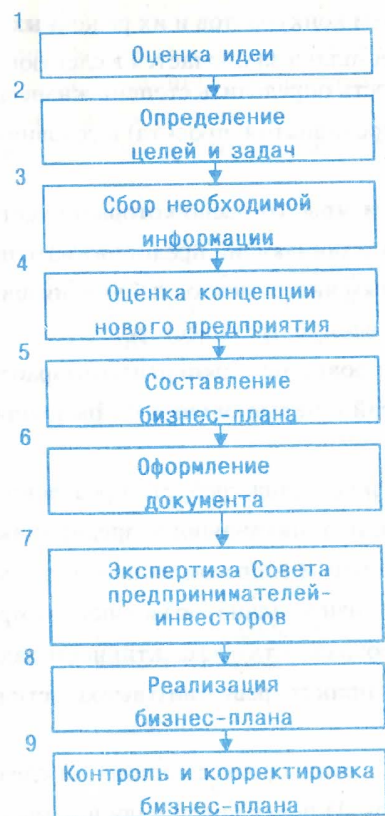


Рис. 5.1. Схема алгоритма "Бизнес-план"

Этап 1. Как показывает опыт, отправной точкой в предпринимательской карьере и в планировании развития нового предприятия - это идея нового продукта или услуги, которое это предприятие будет производить. Независимо от способа ее получения (творческий поиск, результат переработки информации, заимствование готовой идеи и претворение ее в жизнь через механизм открытия собственного предприятия или приобретения существующих предприятий, "враждебных" поглощений, создания совместных предприятий, выкупа с подзаемом), важно очень тща-

тельно ее оценить с точки зрения возможности и целесообразности положить ее в основу бизнеса (проекта, предприятия) и обеспечить ему успех.

Этап 2. До создания непосредственно бизнес-плана необходимо четко сформулировать цели и задачи создаваемого предприятия (проекта), которые помогут осмыслить, что и как необходимо делать. цели должны носить не общий, а конкретный характер, быть легко контролируемыми, служить четкими ориентирами при реализации бизнес-плана.

Конечная цель должна быть основной, несущей конструкцией всех разделов бизнес-плана и в особенности таких, как финансовый план и стратегия (план) маркетинга.

Этап 3. Предварительным этапом, предшествующим составлению основных разделов бизнес-плана, является сбор всей необходимой информации (объем потенциального спроса, производственные и финансовые потребности предприятия), на основании которой предприниматель сможет заранее оценить жизнеспособность непосредственно концепции нового предприятия (проекта).

Вначале следует оценить спрос на товар или услугу, предполагаемые к производству, определить потенциальные размеры рынка, изучить информацию о фирмах-конкурентах, о торговой наценке и перспективах роста и т. д. Успешному проведению маркетинговых исследований на этапе изучения рыночной конъюнктуры способствует разработка и использование "Системы сканирования стратегической информации".

Производственная информация зависит прежде всего от вида продукции, предлагаемой к выпуску на данном предприятии, и включает данные: сырье и материалы (виды, поставщики, цены); производственные операции (базовые операции, субподрядчики); оборудование (состав, источники покрытия, цена); трудовые ресурсы (кадровый состав, источники покрытия, зарплата); помещения (потребность, источники покрытия, цена); накладные расходы (зарплата АУП, коммунальные услуги и т. д.).

Прежде, чем составлять бизнес-план, следует всесторонне оценить финансовые аспекты деятельности будущего предприятия (проекта). Именно на основании этой информации потенциальные инвесторы оценивают рентабельность проекта, взвешивают

источники получения необходимых денежных средств и их размеры.

Этап 4. Оценка концепции жизнеспособности нового предприятия осуществляется с помощью ряда финансовых показателей, которые объединяются в три группы: 1. прогноз доходов и расходов (первые три года); 2. прогноз денежной наличности (за тот же период); 3. балансовый отчет предприятия (на текущий год) и прогноз активов и пассивов (на год вперед), т. е. балансовый план. [Прогноз доходов и расходов строится на основе данных об ожидаемом объеме спроса.

Прогноз денежной наличности должен выявить способность нового предприятия своевременно оплачивать свои счета.

Балансовый отчет характеризует финансовую ситуацию предприятия на текущий момент. Он отражает активы (то, чем предприятие владеет), пассивы (его долг) и средства, вложенные учредителями (совладельцами) предприятия (владелец и его партнеры).

Большую часть вышперечисленной информации следует непосредственно включить в бизнес-план. Несмотря на то, что сбор и подготовка данной информации требует значительных временных затрат и определенных усилий, работу на данном этапе следует выполнять на высоком уровне, поскольку именно эта информация прежде всего вызывает интерес у потенциальных инвесторов.

Этап 5. Бизнес-план - это документ, состоящий из ряда разделов, определяющих его структуру.

Время составления бизнес-плана зависит от опыта и подготовки предпринимателя, наличия необходимой информации. По оценкам американских специалистов, на это тратится не менее двухсот часов [48, с. 69]. Но значительные временные затраты оправдываются тем, что потенциальный инвестор сможет получить представление о предлагаемом проекте и уяснить его цели, предприниматель - лучше все взвесить, продумать и правильно спланировать будущую свою деятельность, потенциальный кадровый состав предприятия - иметь ясное представление о целях и задачах фирмы и о требованиях, предъявляемых к ним лично.

Этап 6. Разработанный бизнес-план по форме целостный и законченный деловой документ, по содержанию - лаконичный, логически связывающий всю необходимую информацию по об-

щей схеме: титульный лист - вводная часть - основная часть - приложения. Главное здесь найти ответы на вопросы: что, где, когда, почему, кто, сколько. При этом следует помнить, что одним из профессиональных подходов к подготовке документа является предположение, что адресат (читатель) документа совсем ничего не знает о положении дел. Поэтому в бизнес-плане не следует излагать все то, что знают его авторы, но в него необходимо включить все вопросы, которые необходимо знать адресату.

Этап 7. Одним из цивилизованных путей рассмотрения бизнес-планов является их экспертиза Советом предпринимателей-инвесторов. Тщательно разработанный бизнес-план представляется на заседании Совета предпринимателей-инвесторов, которые принимают решение о возможности финансирования проекта, а также выведения конечной продукции на зарубежные рынки с помощью различных коммерческих структур. В качестве примера на рис. 5.2. приведена структура реализации программ, проектов в области высоких технологий.

Основными субъектами этой структуры являются фирма "Ксенонекс" в Высший инженерный Совет (ВИС).

Научно-инженерная внедренческая фирма "Ксенонекс" является совместной компанией в области Высоких технологий. Ее задачи: проведение собственных разработок, осуществление экспертизы "чужих" на основе бизнес-планов, реализация работ по отработанным бизнес-планам, их финансирование за счет собственных ресурсов, передача результатов работ в Локальные центры коллективного представительства (ЛЦКП), организуемые фирмой в разных странах для продажи.

Высший инженерный Совет является общественной некоммерческой организацией, основная деятельность которой направлена на содействие развитию инженерного дела, на сотрудничество деловых кругов с научно-технической общественностью для реализации проектов по созданию Высоких технологий, новых машин, оборудования и других видов наукоемкой продукции. Совет образован представительством ряда академий, в его состав входят ученые и высококвалифицированные специалисты, известные в стране и за рубежом своими достижениями в области прикладных наук и инженерной деятельности.

Высокие технологии

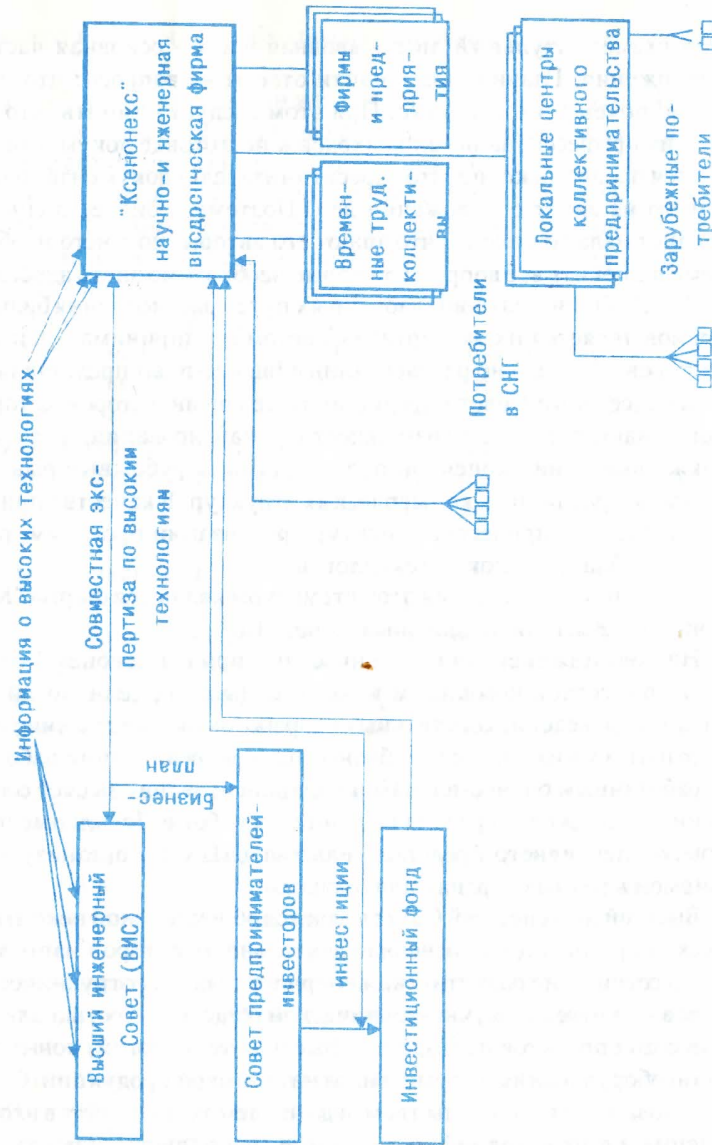


Рис. 5.2. Структура реализации программ, проектов (на примере фирмы "Ксенонекс")

Инвестиционный фонд является вспомогательным органом, имеющим цель "подпитки" разработок в случае отклонений от спрогнозированных объемов финансирования.

Этап 8. Следует помнить, что бизнес-план составляется не только для потенциальных инвесторов. Начинающему предпринимателю бизнес-план определяет программу действий и дает четкие ориентиры на первый, самый трудный год существования предприятия. Планирование является составной частью успеха любой хозяйственной деятельности. Основная причина банкротств - неспособность предпринимателя правильно спланировать свою деятельность. Сверяясь с показателями, включенными в бизнес-план, предприниматель может следить за ситуацией и в случае необходимости принимать меры по исправлению положения дел.

Этап 9. Успешной реализации бизнес-плана будет способствовать создание простой системы контроля для оценки выполнения плана и своевременного внесения корректив. С этой целью заранее устанавливаются контрольные точки с привязкой к календарной сетке (ежемесячно, подекадно, ежесуточно и т. д.). Элементы системы контроля: уровень запасов; уровень издержек; производственные показатели (полезная нагрузка на оборудование, время простоя, число отработанных человеко-часов и др.); качество; объем и характеристика продаж (средняя стоимость одной покупки, сроки поставки, количество товаров, проданных в кредит, объем продаж в натуральном и стоимостном выражении, платежи), расходы (сколько денег выплачено и на какие цели).

Система контроля должна обеспечивать руководство предприятия достоверной информацией и для своевременного принятия корректирующих действий в случае появления отклонений.

Под влиянием воздействия изменяющихся внешних условий, внутрифирменных тенденций, бизнес-план может устаревать. В этом случае следует вносить соответствующие корректировки в бизнес-план, находить новые пути достижения поставленных целей, тем самым обеспечивать постоянно конкурентоспособность предприятия и повышать его шансы на успех.

5.2. Методическое обеспечение составления бизнес-плана

Бизнес-план - это деловой документ, в котором раскрываются все вопросы, связанные с созданием коммерческого предприятия, анализируются все проблемы, с которыми сталкивается предприниматель на начальном этапе становления своего бизнеса и которые ему придется решать в будущем, рассматриваются возможные способы решения этих проблем.

Бизнес-план состоит из ряда разделов. Примерная структура бизнес-плана, рекомендуемая американскими профессорами Р. Хазрич и М. Питерс (48) (табл. 5.1.) по содержанию значительно отличается от описанной И. Липсиц [22] (табл.5.2).

Для каждого раздела бизнес-плана характерна своя специфика. Кроме понятных для каждого из нас разделов, например, характеристика продукта, услуги "или производственный план", в состав бизнес-плана должны быть включены и совершенно новые: "план маркетинга", "оценка риска" и страхование и т. д. "Ответы на все вопросы, связанные с разработкой всех разделов бизнес-плана, и содержатся в данном практическом пособии.

Таблица 5.1.

Примерная структура бизнес-плана (по данным [48, с. 69-70])

1. Титульный лист
- 1.1. Название и адрес фирмы
- 1.2. Имена и адреса учредителей
- 1.3. Суть предлагаемого проекта
- 1.4. Стоимость проекта
- 1.5. Ссылка на секретность
- II. Вводная часть: основные положения предлагаемого проекта (3-4 стр.)
- III. Анализ положения дел в отрасли
- 3.1. Текущая ситуация и тенденция его развития
- 3.2. Потенциальные конкуренты
- 3.3. Потенциальные потребители
- IV. Существо предлагаемого проекта
- 4.1. Продукты
- 4.2. Услуги

- 4.3. Помещение под офис, оборудование для него
- 4.4. Административный и производственный персонал
- 4.5. Сведения о самом предпринимателе и его партнерах
- V. Производственный план
- 5.1. Описание производственного процесса, какие операции предполагается поручить субподрядчикам
- 5.2. Производственные помещения
- 5.3. Станки, оборудование
- 5.4. Поставщики сырья
- VI. План маркетинга
- 6.1. Цены
- 6.2. Каналы сбыта
- 6.3. Реклама
- 6.4. Прогноз новой продукции
- 6.5. Целевые показатели
- VII. Организационный план
- 7.1. Форма собственности
- 7.2. Сведения о партнерах или основных пайщиках
- 7.4. Сведения о членах руководящего состава
- 7.5. Организационная структура, распределение обязанностей
- VIII. Оценка риска и страхование
- 8.1. Слабые стороны предприятия
- 8.2. Вероятность появления новых технологий
- 8.3. Альтернативные стратегии
- 8.4. Способы страхования
- IX. Финансовый план
- 9.1. План доходов и расходов
- 9.2. План денежных поступлений и платежей
- 9.3. Балансовый план
- 9.4. Точка самоокупаемости
- 9.5. Источники и использование средств
- X. Приложения
- 10.1. Письма
- 10.2. Копии контрактов, лицензий и т. п.
- 10.3. Копии документов, содержащих исходные данные
- 10.4. Прейскуранты поставщиков

Таблица 5.2

**Примерная структура бизнес-плана
(по данным [22, с. 15])**

1. Резюме

Основные положения предлагаемого проекта с указанием основных финансовых результатов

II. Товар (продукт или услуга)

2.1. Характеристика товара (наглядным изображением)

2.2. Цена и себестоимость единицы продукта

2.3. Способы защиты потребительских свойств

2.4. Организация сервиса

III. Оценка рынка сбыта

3.1. Рыночная конъюнктура

3.2. Покупатели

3.3. Рыночная ниша

IV. Конкуренция

4.1. Конкуренты фирмы

4.2. Конкуренты товаров

V. Стратегия маркетинга

5.1. Каналы сбыта

5.2. Ценообразование

5.3. Реклама

5.4. Стимулирование продаж

5.5. Послепродажное обслуживание

VI. План производства

6.1. Характеристика предприятия

6.2. Производственные мощности

6.3. Поставщики

6.4. Производственная кооперация

6.5. Оборудование

6.6. Контроль качества

6.7. Издержки

VII. Организационный план

7.1. Функциональная схема

7.2. Кадры

7.3. Оплата труда

VIII. Юридический план

8.1. Форма собственности

8.2. Правовой статус

8.3. Пакет документов по организации предприятия

IX. Оценка риска и страхование

9.1. Виды риска, не связанные со страхованием

9.2. Виды риска, связанные со страхованием

9.3. Самострахование

X. Финансовый план

10.1. Прогноз объемов реализации (на 2-3 года)

10.2. Баланс денежных расходов и поступлений

10.3. Таблица доходов и затрат

10.4. Сводный баланс активов и пассивов

10.5. График достижения безубыточности

XI. Стратегия финансирования

11.1. Стоимость проекта

11.2. Источники и формы получения необходимых средств

11.3. Срок окупаемости вложений

XII. Приложения

Существо предлагаемого проекта

Содержание данного раздела дает возможность инвестору оценить размеры предприятия, специализацию. Здесь следует подробно описать проект, а именно: товар (услуга), помещение и степень его износа, кадровый состав, оборудование для офиса, сведения о предпринимателе и партнерах (опыт предпринимательской деятельности и руководящей работы, анкетные данные, интересы и т. д.).

Приложение

В приложении включаются любые документы, не являющиеся составной частью основных разделов бизнес-плана, но на которые в нем имеются ссылки (письма от клиентов, торговых организаций, субподрядчиков, копии документов, содержащих исходную информацию, прейскуранты поставщиков и фирм-конкурентов и ряд других).

Характеристика товара (услуги)

Цель данного раздела - описать товар (услуги), который предполагается быть объектом бизнеса, и убедить в правильности выбора потенциальных инвесторов.

В данном разделе необходимо осветить следующие вопросы: характеристика товара и потребителей, которым он будет удовлетворять, позиционирование товаров на рынке, защита его по-

ребительских свойств (патент, авторское свидетельство), дизайн и упаковка, для технических изделий - организация сервиса. Необходимо привести наглядное изображение образца (рис. или фотография). В заключение раздела приводится примерная цена единицы товара, затрат на его производство и величина единичной прибыли.

Информацию данного раздела можно представить в виде табл. 5.3.

Таблица 5.3
Характеристика товара (услуги)

Наименование (вид) товара(услуги)	Технические параметры/удовлетворенности	Наличие патента, авторского свидет.	Фирменный стиль	Упаковка	Экономические показатели крб./шт.		
					Цена производства	Издержки производства	Ожидаемая прибыль (гр.6-7)
1	2	3	4	5	6	7	8

В гр. 2 необходимо указать основные параметры (характеристика), представляющие интерес для покупателей, и выгодно отличающие данный вид товара (услуги) от конкурирующих.

В гр. 4 приводятся элементы, характеризующие фирменный стиль: товарный знак (логотип), фирменный блок, фирменный цвет (цвета), фирменный комплект шрифтов.

Гр. 5 содержит информацию о форме, размерах товара, материале, из которого он изготовлен, текстовом оформлении.

В гр. 6 указывается примерная цена производства единицы изделия, в гр. 7 - издержки производства. Ожидаемая прибыль (гр. 8) определяется разностью гр. 6 и 7.

Следует заметить, что в современном лексиконе используются термины: продукт и товар, которые практически взаимозаменяемы. Однако принято, что продуктом является то, что разрабатывается и производится, товаром становится то, что предприниматель продает. В дальнейшем по тексту используется термин "товар".

В основу выбора товара или услуги, которые должны стать основой рождающегося бизнеса, должно быть положен подход обеспечения устойчивой конкурентоспособности предприятия и

его товара. Современная теория конкурентоспособности выделяет два основных типа конкурентных преимуществ: 1) более низкие издержки, 2) специализация.

Первое предполагает способность фирмы разработать, изготовить и реализовать товар более эффективно, чем конкуренты, второе - научиться искусству выделяться в среде конкурентов; позиционировать свой товар, на рынке, предлагая покупателям такой товар, который отличают либо высокий уровень качества при стандартном наборе параметров, либо нестандартный набор средств, вызывающих интерес у покупателей.

Оценка уровня конкурентоспособности товара рассматривается в разделе "Конкуренция".

При составлении раздела "Характеристика товара (услуги)" существенную помощь окажет "зеркало нового товара" [9, с. 121-122] (табл. 5.4.)

Таблица 5.4

Зеркало нового товара

Вопрос	Ответ
1. Общая характеристика товара	
1.1. Ожидаемая прибыль (по годам в течение 3-х лет)	
1.2. Существующие конкуренты	
1.3. Потенциальные конкуренты	
1.4. Емкость рынка	
1.5. Необходимые кап. вложения в производство	
1.6. Патентная защита	
1.7. Степень риска	
II. Рыночная характеристика	
2.1. Конъюнктура и тенденции рынка за последние 5 лет	
2.2. Сравнительная характеристика нашего и конкурирующих товаров	
2.3. Возможная длительность жизненного цикла товара	
2.4. Каков имидж нашего предприятия	

Вопрос	Ответ
2.5. Как воздействуют сезонные факторы на товар	
2.6. Какие эмоции способен вызвать товар у покупателей	
III. Производственная характеристика	
3.1. Реален ли серийный выпуск нового товара и на чем основывается это суждение	
3.2. Сколько времени потребуется для начала серийного выпуска	
3.3. Какие трудности могут возникнуть при организации производства нового товара	
3.4. Все ли необходимые материальные ресурсы доступны	
3.5. Имеются ли необходимые кадры	
3.6. Можно ли организовать производство по кикурентоспособной цене	
3.7. Каким должен быть внешний вид товара	

Оценка рынка сбыта

Одним из важнейших разделов основной части бизнес-плана является раздел "Оценка рынка сбыта" (объем до 6 стр.). Цель раздела - исследовать рынки сбыта, рыночную конъюнктуру, выявить рыночную нишу, ответить на вопросы: кто, почему, сколько, по какой цене, когда будет покупать товар, в течение ближайших двух лет. Этот раздел требует поиска, сбора анализа и обработки большого объема информации. Возможные источники информации о рынке делятся на внутренние и внешние.

Внешние источники:

покупатели
конкуренты
поставщики
профессиональные журналы
отраслевые и профессиональные ассоциации

Государственные источники:

данные обследований и опросов
патенты
отчеты государственных организаций

Внутренние источники:

отчеты по результатам анализа рыночной конъюнктуры

отчеты торговых работников
заказы
рекламации
личные беседы
переписка за прошлый год
протоколы совещаний торговых работников
технические отчеты и др.

Из чего складывается комплексное изучение рынка сбыта, его содержание и направленность? Это изучение экономической конъюнктуры (общих условий сбыта), исследование спроса (сегментация рынка, изучение товара и мотивов спроса на него потребителей, выявление неудовлетворенных потребностей (рыночного окна, рыночной ниши).

Для исследования общих условий сбыта используются методы: прогнозирование отдельных тенденций и событий, анализ сценариев, факторный анализ [20, с. 37-40]. Наиболее совершенный метод - факторный анализ, его суть - выявить степень и быстроту влияния ранжированных по определенному признаку факторов на фирму и ее стратегические оценки единицы бизнеса (СЕБ). Для анализа маркетинговой ситуации на рынках в качестве факторов изучения могут выступать:

I. Внешний рынок

- 1.1. Географическое положение;
- 1.2. Импортная емкость и возможная доля товара фирмы при самом благоприятном и неблагоприятном стечении обстоятельств.
- 1.3. Товарная и фирменная структура.
- 1.4. Острота конкуренции.
- 1.5. Конъюнктура и ее прогноз на 6-18 мес.
- 1.6. Тенденции развития на ближайшие 5, 10, 15 лет (долгосрочные прогнозы).

II. Внутренний (местный) рынок

Вопросы ситуационного анализа положения предприятия (ответы даются только в письменном виде [25, с. 120])

- 2.1. На каких рынках действует предприятие?
- 2.2. Какие из них важны для его процветания?

- 2.3. Какова общая емкость каждого рынка?
- 2.4. Каковы основные сегменты каждого рынка, представляющего интерес для нашего предприятия?
- 2.5. Какова емкость каждого сегмента?
- 2.6. Каковы прогнозы развития емкости исследуемого рынка (рынков).
- 2.7. Где могут быть новые рынки для товаров (услуг) нашего предприятия?
- 2.8. Какова конъюнктура по каждому рынку п. 2.1. и каждому из товаров нашего предприятия на них?
- 2.9. Соответствует ли производственный и сбытовой потенциал предприятия тенденциям изменения рынка по п. 2.6. на ближайшие 5 лет?
- 2.10. Каковы наши долговременные планы по каждому рынку п. 2.1?
- 2.11. Учитываем ли мы результаты средне и долгосрочных прогнозов?
- 2.12. Каков спрос на нашу продукцию в наиболее важных для нас сегментах рынка?
- 2.13. Каков прогноз рыночной доли нашего предприятия в каждом сегменте?
- 2.14. Что влияет на спрос по отношению к товарам нашего предприятия (перечислить положительные и отрицательные факторы)?
- Конкретный пример наиболее простого метода оценки рынков сбыта для выбора наиболее оптимального приведен в табл. 5.5.

Таблица 5.5

Таблица анализа маркетинговой ситуации на внешнем рынке [7, с. 117-119] (по Л. Сабо, директор института маркетинга, ВНР)

Наименование фактора	Характеристика фактора	Весовой коэффиц.
1. Размер потенциально-го рынка, млн. долл. США	Более 50	8
	от 30 до 50	16
	от 15 до 30	24
	от 8 до 15	32
	от 2 до 8	40

Продолжение табл. 5.5

Наименование фактора	Характеристика фактора	Весовой коэффиц.
2. Динамика роста торговли новым товаром, определенная в результате теста % в год	-5 и более	6
	+5 и более	12
	менее-5	18
	около 0	24
	менее +5	30
3. Рыночная перспектива на ближайшие 10 лет	Очень плохая (-40% и более)	4
	плохая (-10:-40%)	8
	средняя (нет снижения)	12
	хорошая (+10:40%)	16
	очень хорошая (+40% и выше)	20
4. Сезонность нашего экспортного товара т. е. он имеется только тогда, когда местный товар.....	... Наиболее дешев	10
	... продается по обычной цене	20
	... еще (уже) не продается	40
	... отсутствует, как и любой иной импортный	50
	5. Наш товар стоит на данном рынке	... очень дорого
... дорого		16
... столько, сколько местный немарочный		24
... дешевле всех		32
... дешевле всех		40
6. К нашему товару относятся	... очень отрицательно	2
	... с некоторой предубежденностью	4
	... отрицательно только подростки	6
	... нейтрально	8
	... положительно	10
7. Потребность в товаре	... отсутствует в 75% регионов	4
	... —" в 75% —"	8
	... —" у 75% —"	12
	... всюду положительна	16
	... всюду настоятельна	20
8. Частота покупок товара	в неделю 2-3 раза	6
	1 раз в 3 и более месяцев	12
	1 раз в 2 месяца	18
	1 раз в 4 месяца	24
	1 раз в 1-3 недели	30
9. Отношение к некоторому специфическому свойству товара (внешность, вкус, запах и т. д.)	Очень неблагоприятное	8
	неблагоприятное	16
	равнодушное	24
	положительное	32
	очень хорошее	40

Продолжение табл. 5.5

Наименование фактора	Характеристика фактора	Весовой коэффиц.
10. Отношение к товару торговых посредников	Отрицательное	12
	неблагоприятное	24
	равнодушное	36
	осторожно-оптимистическое	48
	благоприятное	60
11. Упаковка	Нужна совершенно новая	10
	нужны большие изменения	20
	нужна небольшая доработка	30
	нужно только заменить надпись	40
	вполне пригодна без изменений	50
12. Вид активности конкурентов	Ценовая война	10
	рекламная атака со стороны трех и более фирм-соперниц	20
	рекламная атака со стороны одного или двух крупных конкурентов	30
	низкая рекламная активность нескольких конкурентов	40
	полное отсутствие конкурентов	50
13. Необходимый объем рыночных исследований для приспособления товара к рынку	Очень большой (до года)	12
	средний (до 0,5 полугодия)	24
	малый (до 3-х мес.)	36
	незначительный (до 1 мес.)	48
	нулевой	60

Для сравнения рынков сбыта между собой определяют все указанные в таблице факторы и их характеристики, а затем стимулируют весовые коэффициенты по каждому рынку в отдельности. Набранный максимальное число баллов (очков) считается наиболее благоприятным.

Дополнительные данные, важные для оценки привлекательности рынка, приведены в табл. 5.6.

Таблица 5.6
Дополнительные данные оценки привлекательности рынка сбыта [7, с. 118-119]

Критерии оценки	Экспериментальная оценка
1	2
1 Торгово - политическая обстановка	
1.1. Торговый договор с Украиной отсутствует, торговые связи минимальны	-2

Продолжение табл. 5.6

Критерии оценки	Экспериментальная оценка
1	2
1.2. Имеется торговый договор, связи ограничены	-1
1.3. Имеется торговое соглашение, хорошие торговые контакты	+1
1.4. Имеется протокол о торговле, устойчивые связи	+2
2. Отношение с потенциальным покупателем	-2
2.1. В прошлом торговли не было	
2.2. Имелась незначительная торговля	-1
2.3. Илизодические деловые связи	+1
2.4. Устойчивые коммерческие связи	+2
3 Эффективность рекламы	-2
3.1. очень низкая (реклама редкая)	
3.2. Средняя (мало каналов передачи)	-1
3.3. Высокая (много каналов передачи)	+2
4 Информация о рынке	-2
4.1. Почти отсутствует	
4.2. Фрагментарная и ненадежная	-1
4.3. Многочисленная и надежная	+2
5 Наличие ограничений на торговлю	-1
5.1. Эмбарго на ряд товаров	
5.2. Отсутствие ограничений	+0
5.3. Режим наибольшего благоприятствования	+1

Весовые коэффициенты здесь суммируются аналогично тому, как это было указано для предыдущей таблицы и результаты рассматриваются параллельно.

Основные методы исследования рынка, его конъюнктуры и прогноза - кабинетные и полевые исследования [25,33].

Сложность составления этого раздела бизнес-плана в современных условиях развития экономики нашей страны заключается в отсутствии достоверных сводных данных исследования рынка. Опыт экономически развитых стран свидетельствует о наличии отраслевых и торговых ассоциаций, обобщающих информацию, отражающую условия, производства, снабжения, сбыта товаров и бесплатно предоставляющих необходимую информацию

предприятиям - членам ассоциации. Переход к рыночным отношениям, цивилизованному рынку требует создания в нашей стране как аналогичных ассоциаций, так и справочно-информационных служб, бюро, предоставляющих информацию на коммерческой основе.

Организация маркетинговых исследований рынка требует разработки и внедрения системы непрерывного сбора, обработки, хранения и распределения информации. Существуют многочисленные модели информационного обеспечения исследований рынка, отличающихся друг от друга степенью непрерывности, автоматизированности и стоимостью обработки информации.

Исследование спроса предполагает сегментацию рынка по критериям сегментации, различных для средств производства и предметов потребления.

Следует заметить, что точных правил сегментации не существует - каждая фирма в зависимости от товара и иных обстоятельств вырабатывает собственную стратегию. При этом наиболее перспективным сегментам для фирмы считается тот в котором находятся примерно 20% покупателей данного рынка, приобретающих 80% товара, предлагаемого фирмой [33, с. 24]. Изучение мотивов спроса потребителей осуществляется на основе одной из следующих моделей, доминантная, ограничений, разделительная, лексикографическая, многофакторная (оценка по ожидаемой значимости), идеального представления, влияния маркетинга; выявления неудовлетворенных потребностей, т. е. "рыночных ниш, окон" неудовлетворенного спроса на основе одного из подходов: обсуждение подобных вопросов с фирмами, анализ структуры требуемых качеств и степени их наличия у товара, разработка перечня проблем и их ранжирование.

Могут быть предложены следующие факторы изучения покупателей:

- возможные покупатели товара (3-4 основные характеристики покупателей);
- типичные способы использования предлагаемого товара, характерные для этих покупателей;
- побудительные мотивы, заставляющие приобретать данные товары;
- факторы, формирующие покупательские предпочтения и влияющие на их рыночное поведение;

- возможность выделение более или менее однородных групп (сегментация) покупателей по потребностям, побудительным мотивам и т. д.;

- оценка численного состава каждого такого сегмента;

- обычный способ совершения покупки потребителями данного сегмента;

- потребности, не удовлетворенные товарами данного вида.

Конкуренция

Следующим разделом бизнес-плана является "Конкуренция". Его цель - исследовать конкуренцию на конкретном товарном рынке и оценить уровень конкурентоспособности товара.

Изучение конкурентов включает следующее:

выявление действующих и потенциальных конкурентов;

анализ показателей деятельности, целей и стратегии конкурентов;

выявление сильных и слабых сторон деятельности конкурентов;

оценка конкурентоспособности товара.

Анализ конкуренции на рынке осуществляется в рамках общей системы сбора и обработки информации. Очень важным является выбор покупателей, определяющих ключевые факторы успеха фирм-конкурентов. В качестве примера в табл. 5.7 приводится перечень вопросов "конкуренция и конкуренты" [25, с. 124].

Результаты ответов на данные вопросы следует использовать для оценки позиций конкурентов фирмы на основе метода выделения ключевых факторов успеха, под которыми подразумеваются титоговые характеристики рынка и конкурентов.

Результаты анализа оформляются в виде табл. 5.8. Ранжирование позиций конкурирующих фирм осуществляется экспертным путем.

Таблица 5.7

Конкуренты и конкуренция

1. Кто основные конкуренты нашего предприятия в каждой стране по каждому рынку и каждому сегменту?
2. Какие методы конкурентной борьбы они применяют?
3. Какова доля рынка каждого конкурента?
4. Каковы перспективы развития конкуренции?
5. Каковы у конкурентов:

- цены?
 ценовая политика?
 качество товаров?
 упаковка?
6. Каковы сильные и слабые стороны каждого из потенциальных конкурентов?
7. Отвечают ли товары конкурентов таким требованиям покупателей как: потребительные свойства?
 типоразмеры?
 вес?
 расфасовка?
 удобство использования?
 дизайн?
 цвет?
 надежность? и так далее...
8. Какова возможная реакция конкурентов на введение нами нового товара на рынок? изменение нами цены нашего товара? Увеличение доли рынка нашего предприятия? Уменьшение доли рынка нашего предприятия?
9. Какие стратегии стимулирования сбыта применяют наши конкуренты?
10. Что нам известно относительно следующих показателей конкурентов: технология производства, НИОКР, патентная защита товаров, прибыли (убытки), число рабочих, занятых на производстве, коммерческие результаты на выставках и ярмарках; результаты выступлений на торгах?
11. Как конкуренты ведут рекламу новых товаров?
12. Как конкуренты подбирают себе менеджеров?
13. Какова у них обстановка со снабжением сырьем и комплектующими изделиями?
14. Что известно о продажах и покупках нашими конкурентами дочерних фирм?

Таблица 5.8

Анализ конкурентов на рынке, сегменте

(пример условный)

Ключевые факторы успеха	Результаты ранжирования фирм-конкурентов по силе/слабости организаций			
	1	2	3	...
1. Технология	X ₂	X ₃	...	X ₀
2. Сбытовая сеть	X ₉	X ₁	...	X ₀
3. Финансовая мощь	X _n	X ₁₇	X ₁₁
4. Управленческая система	X ₁	X ₀	...	X ₂
5. Модели товара				
1	X ₅	X ₃	...	X ₁
2	X ₈	X ₂	...	X ₂
	X ₃	X ₁		X ₄
6. Имидж	X ₃	X ₄		X ₄
...	—	—	—	—
прочее	X ₄	X ₃	...	X ₁

Слабость

Сила

X₁ X₂ ... X_n - фирмы-конкуренты,X₀ — фирма, проводящая исследование.

На основании данной таблицы сопоставляется "сила" данной фирмы с "силой" ее основных конкурентов по каждому из ключевых факторов успеха.

Выделив самого опасного конкурента при наличии достоверной информации можно провести более детальный анализ позиции фирмы в сравнении с данным конкурентом.

Для этих целей строится сводная таблица оценки конкурентных позиций фирмы, в которой по вертикали расположены ключевые факторы успеха: финансовое положение, товарная номенклатура и качество выпускаемой продукции, научно-технический потенциал, уровень подготовленности кадров, структура и эффективность сбытовой сети, имидж и т. д., по горизонтали - количественные абсолютные и относительные показатели по анализируемым показателям конкурирующих фирм (по годам и/или периодам), а также оценки слабых (недостаток) и сильных

(преимущество) сторон деятельности фирмы и ее основного конкурента.

Упрощенные варианты такой таблицы приведены в табл. 5.9 и 5.10. Анализ конкурентных позиций фирмы дает возможность сформулировать основные задачи в выработке стратегии с учетом выявленных конкурентных преимуществ и устранения имеющихся недостатков.

Рассмотреть в комплексе вопросы анализа ключевых факторов успеха (конкурентоспособность статуса фирмы) и оценки перспектив развития рынка, его привлекательности позволяет матрицы роста рыночной доли (Бостонская консультативная группа), привлекательности отрасли - положения на рынке (компания "Дженерал - Электрик"), направлений политики (компания "Шелл Кемиклз") [20, с. 52-55].

Они позволяют выявить наиболее привлекательные и оптимальные для фирмы сегменты рынка и перспективные направления ее будущей деятельности.

Сложным на данном этапе является оценка рыночной доли фирмы (предприятия) и емкости рынка.

Таблица 5.9

Сводная таблица оценки конкурентных позиций фирмы

Объект оценки	Показатель, ст. ед.		Преимущество или недостаток
	предприятия	конкурента	
1. Объем производства	200	100	+
2. Объем сбыта	190	85	+
3. Доля в общем объеме производства в стране данного товара, %	10	6	+
4. Место в экспорте	5	2	-
5. Активы предприятия,	145	65	+
6. Чистая прибыль	20	7	-
7. Амортизация и отчисления	4	1	и т. д.
8. Долгосрочная задолженность	20	10	-

Продолжение табл. 5.9

Объект оценки	Показатель, ст. ед.		Преимущество или недостаток
	предприятия	конкурента	
9. Краткосрочная задолженность	10	2	—
10. Объем капиталовложений	13	5	+
11. Отчисления в фонды	5	1	+
12. Показатель нормы прибыли на кап. вложения, %	15,4	14,0	+
13. Средние издержки производства	45	30	-
15. Чистая прибыль по каждому виду продукции,			
16. Оценка технического уровня каждого вида продукции			
17. Уровень конкурентоспособности каждого вида продукции			
18. Схема организационной структуры управления, лет 10		5	

Таблица 5.10.

Результаты оценки

Объект оценки	1 место	2 место	3 место	4 место
Объем производства	Б	В	А	Г
Объем сбыта	Б	В	А	Г
Доля в общем объеме производства в стране	Б	В	А	Г
Место в экспорте				
Активы предприятия	В	А	Б	Г
Чистая прибыль	А	Б	В	Г
Амортизационные отчисления	В	А	Б	Г
Долгосрочная задолженность	Г	В	Б	А
Краткосрочная задолженность	Г	Б	А	В
Объем кап. вложений	Б	В	А	Г

Продолжение табл. 5.10

Объект оценки	1 место	2 место	3 место	4 место
Отчисления и фонды	А	В	Б	Г
Показатель нормы прибыли кап. вложения	А	В	Б	Г
Средние издержки производства (низки)	Б	В	А	Г
Размеры оборотных средств и т. д.	А	Б	Г	В

Усл. обозначения: анализируемое предприятие А;
предприятия-конкуренты Б, В, Г.

Емкостью рынка называют объем реализуемого на нем товара (в натур. или стоимостных единицах), в течение фиксированного отрезка времени (например, года). Расчет согласно [9, с. 21] можно вести по формуле:

$$E = P + R - Э + И \pm П - Э_0 + И_0, \quad (5.1.)$$

где E - емкость рынка (полное потребление данного товара на данном рынке страны);

P - рациональное производство данного товара в стране;

R - Остаток товарных запасов на складах предприятий изготовителей в стране;

$Э$ - экспорт;

$И$ - импорт;

$П$ - снижение (-), увеличение (+) запасов товаров у продавцов и потребителей товаров в стране;

$Э_0$ - косвенный экспорт (товар, используемый в другом изделии);

$И_0$ - косвенный импорт (чаще всего при расчетах $Э_0$ и $И_0$ не учитывают в виду трудностей получения этих данных).

Доля рынка, которую теоретически может иметь фирма (товар) в условиях конкуренции с другими фирмами (товарами), может быть рассчитана согласно различных формул. Например,

(5.2)

$$B_A = \frac{1}{\left(\frac{n}{\sum B_i} \right) \frac{m}{K_a} + 1}$$

где B_A - доля товара А (по стоимости) в удовлетворении спроса (общих продаж этого товара и его конкурентов);

n - число товаров конкурентов;

K_a - конкурентоспособность товара А;

m - показатель соотношения между спросом и предложением;

b_a - показатель престижа поставщика товара А;

b_i - показатель престижа фирмы (конкурента, [7, с.75].

Рыночную долю фирмы (B_ϕ) можно определить также по формуле

$$B_\phi = \frac{V_\phi^{np}}{D} \cdot 100\%, \quad (5.3.)$$

где V_ϕ^{np} - объем продаж фирмы;

D - объем спроса, [7, с. 74].

Поскольку объем спроса идентичен объему потребления, то формула имеет вид:

$$B_\phi = \frac{V_\phi^{np}}{V_{np} + V_n - V_\varepsilon} \cdot 100\%, \quad (5.4.)$$

где V_{np} - объем производственного товара;

V_n - объем импорта;

V_ε - объем экспорта.

Наиболее важными факторами, оказывающими влияние на повышение рыночной доли, т. е. ключевыми факторами достижения требуемой рыночной доли, являются цена товара и его новизна, обслуживание, имидж, сервис, качество товара, реклама, масштабы и качество маркетинга.

Увеличение рыночной доли дает возможность фирме повысить норму прибыли, но это требует тщательной разработки стратегии, тактики и плана маркетинга. Стратегия фирмы на увеличе-

ние рыночной доли должна найти отражение в долгосрочном плане. Для достижения этой стратегической цели необходимо постоянно, целенаправленно и эффективно инвестировать средства в маркетинговые мероприятия. При этом важно, чтобы маркетинговые затраты, связанные с захватом определенной доли рынка, окупались доходами от проведения этих мероприятий.

Стратегия маркетинга

В разделе "Стратегия маркетинга" необходимо представить план маркетинга фирмы (предприятия). План маркетинга подобен дорожной карте, которой пользуются при езде по незначительной местности. Он должен ответить на три вопроса: где мы находимся? Куда нам нужно попасть? Как туда добраться? Ответы на вопросы "Что может и чего не может план маркетинга" приведены в табл. 5.11. согласно [48, с. 103].

Таблица 5.11

Что может	Чего не может
Позволяет мобилизовать все силы на выполнение намеченных целей	Не следует думать, что план маркетинга - это точный прогноз будущего
Уменьшает эффект внезапности при неожиданных изменениях во внешней среде	Даже самый лучший план не служит гарантией от ошибок
Дает конкретные ориентиры всем сотрудникам	Не дает ответы на все вопросы, руководитель должен уметь принимать оперативные решения
Способствует повышению эффективности управления, заставляя руководителей различных подразделений согласовывать свои действия	Невозможно составить план, который бы не устаревал, в планы нужно постоянно вносить коррективы по мере изменения условий

Этапы составления плана маркетинга

План маркетинга должен удовлетворять следующим требованиям:

- должен содержать стратегию, обеспечивающую реализацию поставленных целей и задач;
- должен разрабатываться на базе достоверной информации и реалистичных прогнозов;

необходимо предусмотреть рациональное распределение и использование всех видов ресурсов - финансовых, трудовых, материальных, производственных;

план должен содержать описание выбранной организационной структуры предприятия;

примечательность плана;

гибкость и мобильность плана;

план должен отражать количественные ориентиры с целью контроля.

На рис. 5.3 приведена схема алгоритма составления план маркетинга с учетом [26].

Основными элементами плана маркетинга являются: схема распространения товара (через собственные фирменные магазины или с помощью оптовых торговых организаций, посредников); ценообразование (методика установления цен, уровень рентабельности); реклама (организация рекламной кампании и рекламный бюджет); методы стимулирования продаж (пути расширения объема продаж; за счет роста сбыта или поиска новых сегментов); организация послепродажного обслуживания (методы организации сервиса); "паблик рилейшенз" (методы формирования общественного мнения).

Рекомендации

1. Различают три основных метода сбыта - прямой, косвенный и комбинированный (смешанный), один из которых следует выбрать и описать. Схемы взаимодействия в прямом и косвенном каналах сбыта приведены на рис. 5.4.

2. Понятие "рентабельность" обычно используется в качестве синонима нормы прибыли, т. е. уровня доходов на капитал, вложенный в дело. Норма прибыли рассчитывается по формуле:

$$ROI = \frac{P}{I} \cdot 100\% = \frac{D - Z}{I} \cdot 100\%, \quad (5.5)$$

- где ROI — норма прибыли на инвестиции;
- D — доходы (стоимость продаж);
- P — валовая прибыль до вычета налогов;
- Z — затраты на производство;
- I — инвестиции в основной и оборотный капитал.

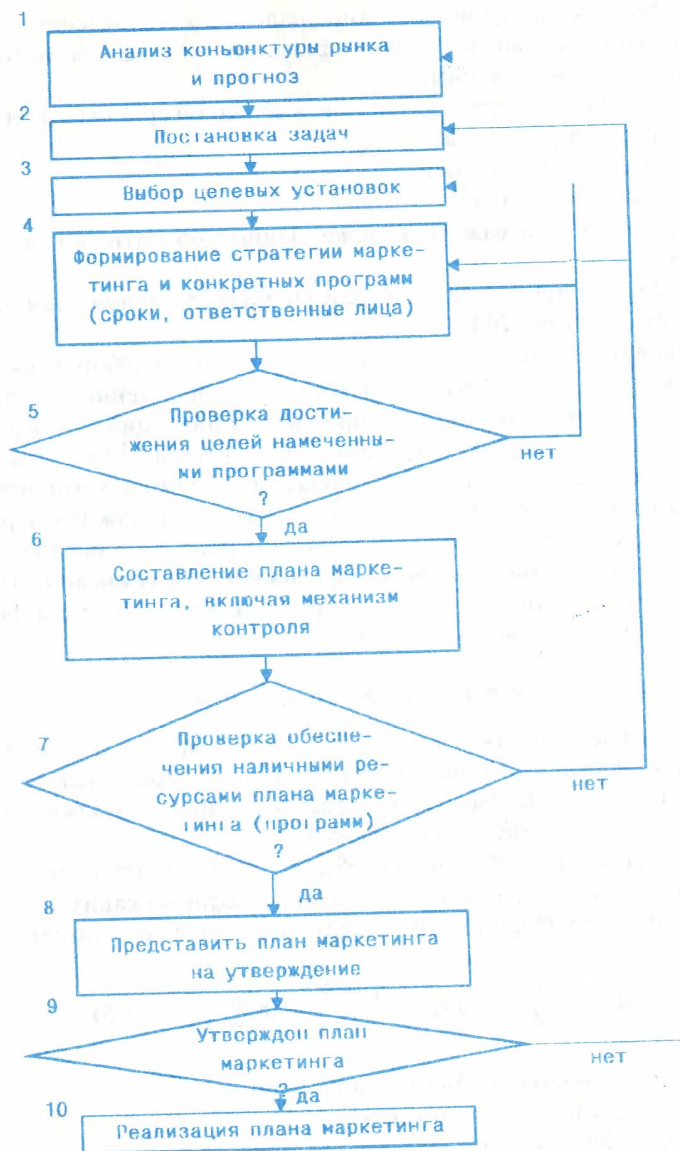


Рис. 5.3. Схема алгоритма составления плана маркетинга

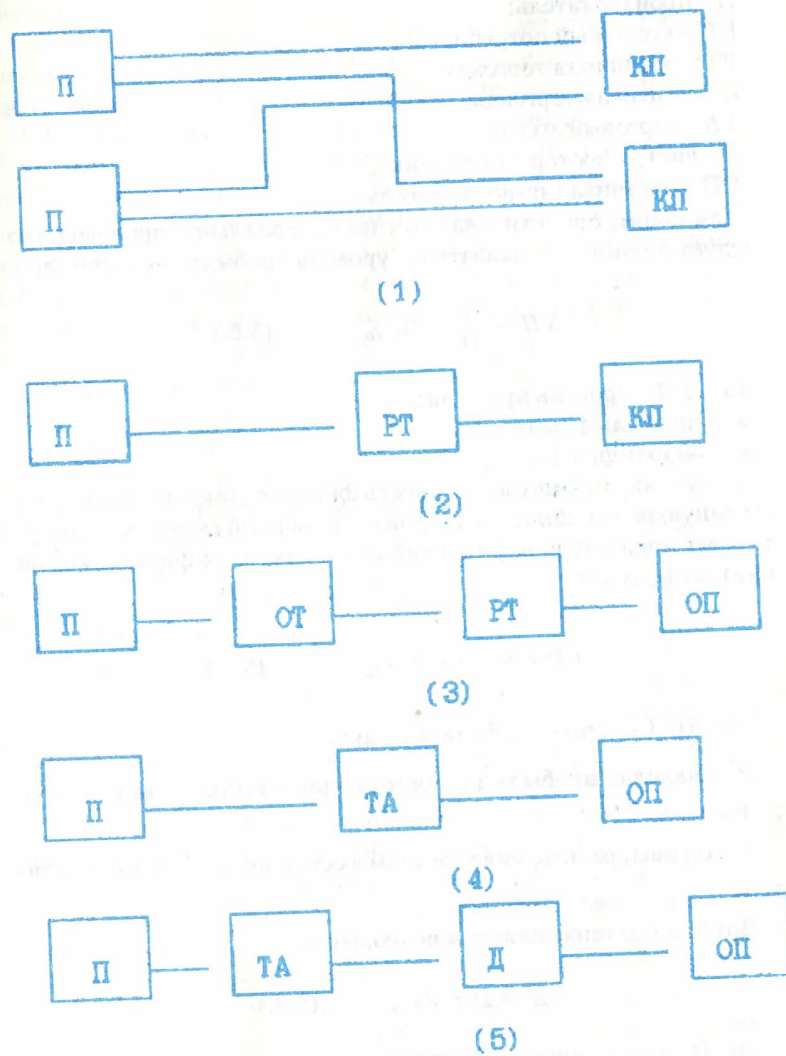


Рис. 5.4. Схемы взаимодействия в прямом (1) и косвенных (2) - (5) каналах сбыта

Принятые обозначения на рис. 5.4.

П - производитель;
КП - конечный потребитель;
РТ - розничная торговля;
ОТ - оптовая торговля;
ТА - торговый агент;
Д - дистрибьютор (посредник);
ОП - организация-потребитель.

Для фирм, ориентированных на материальное производство, следует оценивать показатель "уровень прибыли" по формуле

$$УП = \frac{П}{О} \cdot 100\% , \quad (5.6.)$$

где: УП - уровень прибыли;
П - прибыль фирмы;
О - оборот фирмы;

В случаях, когда задолженность фирмы велика и играет существенную роль в сбытовой и производственной политике, рассчитывают показатель нормы прибыли на активах фирмы (компаниях) по формуле:

$$ROA = \frac{P^*}{A} \cdot 100\% , \quad (5.7.)$$

где: ROA - норма прибыли и их активы;

P* - валовая прибыль до вычета налогов и процента по задолженности;

A - активы, равные инвестициям в основной и оборотной капитал.

Доходы (Д) определяются по формуле:

$$Д = Ц \cdot V_p , \quad (5.8.)$$

где: Ц - цена единицы товара (услуги);

V_p - объем реализации.

Устанавливаемая цена зависит от полезности товара, объем реализации определяет количество товаров или услуг, которые фир-

ма в состоянии продать в соответствии с маркетинговыми мероприятиями.

Существует два вида затрат: постоянные затраты или издержки производства, и переменные затраты, или удельные издержки производства. Методика расчета затрат здесь не приводится.

3. Ценообразование - методика установления цен.

Упорядоченная методика установления цены на товар включает два основных этапа: 1. установление исходной цены; 2. установление окончательной цены. При этом возможная цена на товар находится между ее минимальным значением, определяемым себестоимостью продукции, и максимальным, определяемым уникальными достоинствами товара. Цены товаров-конкурентов и товаров-заменителей дают средний уровень.

1. Наиболее распространены следующие методы ценообразования на этапе установления исходной цены: "средние издержки плюс прибыль"; анализ безубыточности и обеспечения целевой прибыли; установление цены исходя из ощущаемой ценности товара; установление цены на основе уровня текущих цен; установление цены на основе закрытых торгов [18, с. 357-395].

Краткая характеристика данных методов

1. "Средние издержки плюс прибыль" - наиболее простой способ ценообразования, заключается в начислении определенной наценки на себестоимость товара. Размеры наценок варьируются в широких пределах и зависят от вида товаров. Разница в размерах наценок отражает различие в стоимости товарных единиц, объемах продаж, оборачиваемости товарных запасов и соотношениях между марками производителей и частными марками.

2. Методика ценообразования с расчетом на получение целевой прибыли основывается на графике безубыточности (см. рис. 5.5 раздел "Стратегия финансирования"). При этом фирма стремится установить такую цену, которая обеспечит ей желаемый объем прибыли. Такой метод ценообразования предполагает рассмотрение различных вариантов цен, их влияния на объем сбыта, необходимы для преодоления уровня безубыточности и получения целевой прибыли, а также анализа вероятности достижения всего этого при каждой возможной цене товара.

3. При расчете цены на основе ощущаемой ценности товара следует выявить, какие ценностные представления имеются в сознании потребителей о товарах конкурентов и как много они

готовы заплатить за каждую выгоду, присовокупленную к предложению. Расчетная формула цены согласно [33] имеет вид:

$$C_{\phi} = (C_{\text{клк}} - K_a) = (C_{\text{к}} = \sum_{i=1}^n K_{\text{ни}}) - K_c, \quad (5.9)$$

где: C_{ϕ} - окончательная цена товара фирмы;

$C_{\text{клк}}$ - цена комплекта всех ценностных показателей товара;

$C_{\text{к}}$ - цена товара конкурента;

K_c - скидка;

$K_{\text{ни}}$ - премиальная наценка на i -й показатель качества (повышенная долговечность, надежность, уровень сервиса, более длительная гарантия на узлы и детали и т. д.), ($i = 1, \bar{n}$);

n - количество показателей качества товаров фирмы, превосходящих конкурента.

4. При установлении цены на основе уровня текущих цен базой являются цены конкурентов. Исходная цена в незначительном диапазоне может привывать или быть ниже уровня цен конкурентов. В случаях, когда замеры эластичности спроса затруднены, применение данного метода обеспечивает получение справедливой нормы прибыли. Расчет цены ведется согласно зависимости:

$$C_{\phi} = C_{\text{к}} \pm K_n (K_c), \quad (5.10)$$

где: K_n - премиальная наценка.

При этом разница в цене C_{ϕ} и $C_{\text{к}}$ сохраняется постоянной.

5. Установление цены на основе закрытых торгов базируется на ожидаемых ценовых предложениях конкурентов. Цена товара (контракта) фирмы устанавливается ниже, чем у конкурентов, в диапазоне

$$C_{\phi} < C_{\phi} < C_{\text{к}}, \quad (5.11)$$

где: C_{ϕ} - себестоимость товара фирмы.

6. При расчете по уровню конкурентоспособности цену продукта согласно [6] можно определить по формуле:

$$C_n = C_6 \left(I_{\text{гп}} \frac{L_0 B}{F_1 L_0 Q} - I_{\text{эп}} \frac{1 - F_1}{F_1} \right), \quad (5.12)$$

где: C_n, C_6 - продажные цены нового и базового продукта;
 $I_{\text{гп}}, I_{\text{эп}}$ - групповой параметрический индекс по техническим и экономическим параметрам конкурентоспособности нового продукта без учета продажных цен;

F_1 - коэффициент долевого участия единичного показателя продажной цены продукта;

B - доля (по стоимости) рынка базового продукта;

Q - показатель, отражающий соотношение между спросом и предложением на рассматриваемый базовый продукт, а также показатель престижа ее фирмы-изготовителя.

II. Цель всех предыдущих методик - сузить диапазон цен, в рамках которого выбирается окончательная цена товара. Корректировка исходной цены осуществляется с учетом различных факторов, действующих в окружающей среде.

Рассмотрим основные стратегические подходы к проблеме ценообразования: установление цен на новый товар, ценообразование в рамках товарной номенклатуры, установление цен по географическому принципу, со скидками и зачетами, установление дискриминационных цен.

1. При установлении цены на товар-новинку, защищенную патентом, применяются методы: а) "снятие сливок"; б) "прочного внедрения на рынок". Для а) характерно установление самых высоких цен (выше цены производства), а затем постепенное их снижение. Метод б) предусматривает первоначальную продажу товаров, не имеющих патентной защиты, по низким ценам. Такой подход позволяет завоевать большую долю рынка, сократить издержки производства и обеспечить рост прибыли [18, с. 378-379].

2. Если товар является частью товарной номенклатуры, следует разработать систему цен, которая обеспечивала бы получение максимальной прибыли по номенклатуре в целом [18, с. 380-381].

3. Географический подход к ценообразованию базируется на установлении рыночных цен для потребителей, находящихся в различных регионах [18, с. 381-384].

4. Установление цен со скидками и зачетами используется в качестве вознаграждения потребителей за определенные действия: платеж наличными, закупка большой партии товара, внесезонная закупка и т. д. В мировой практике насчитываются около 20 видов скидок с цены.

На этапе установления окончательной цены продукции необходимо создать систему скидок и определить механизм корректировки цен в будущем с учетом жизненного цикла товара и инфляционных процессов.

Так, корректировка цены товара фирмы с учетом инфляции ведется по формуле:

$$C_1 = C_0 / A \frac{a_1}{a_0} + B \frac{v_1}{v_0} + C / = C_0 \times K_{\text{инф}}, \quad (5.13)$$

где: C_1, C_0 - цена товара в период фактической поставки и заключения договора о поставке; A, B, C - доли в цене товара (в период заключения договора) соответственно расходов на покупку материалов и сырья, заработной платы и прочих расходов, ($A + B + C = 1$); a_0, a_1 - средняя цена покупных материалов и сырья соответственно в период заключения договора и фактической поставки товара; v_0, v_1 - средняя зарплата работников в период заключения договора и фактической поставки товара [49].

По мере роста инфляции увеличиваются цена на покупные материалы и заработная плата, что с течением времени приводит к тому, что выражение в скобках становится своеобразным коэффициентом корректировки цены товара с учетом инфляции ($K_{\text{инф}}$).

Желательно в бизнес-плане привести расчеты по этой формуле, чтобы было понятно, как предполагается осуществлять учет инфляции. При этом следует увязать возможный рост цены (автоматически постоянный или замедленный частично) с изменением прибыльности, а также наметить мероприятия по обеспечению уровня рентабельности фирмы на перспективу.

При реализации продукции за рубежом следует в данном разделе бизнес-плана привести сведения о патентной чистоте товаров этих стран.

5. При установлении дискриминационных цен товар реализуется по разным ценам без учета различий в издержках в зависимости от разновидности показателей, вариантов товара, местонахождения, времени и т. п. [18, с. 387-388].

В заключении следует отметить, что фирмы, разработавшие собственную систему цен и стратегию ценообразования, периодически испытывают необходимость в инициативном снижении (в случае недогрузки производственных мощностей, сокращении доли рынка) или повышении (устойчивая всемирная инфляция, чрезмерный спрос) своих цен.

План производства

Раздел "План производства" составляется для предпринимателей-производителей товара и включает обоснованное доказательство того, что фирма (предприятия, хозяйственное общество) имеет возможность выпускать необходимое количество товара в требуемые сроки с высоким качеством. Основными элементами данного раздела плана являются следующие:

- характеристика предприятия-изготовителя (действующее или вновь создаваемое), его местоположение
- характеристика производственных мощностей, необходимого оборудования;
- источники приобретения сырья, материалов, условия их поставки;
- возможности производственной кооперации;
- методы и стандарты качества;
- издержки производства с учетом затрат на утилизацию отходов и охрану окружающей среды.

Вся информация должна быть представлена в перспективе на 3-5 лет.

Кроме этого рекомендуется привести здесь схему производственных потоков предприятия, содержащую источники поступления сырья и комплектующих изделий, наглядное изображение цехов, в которых осуществляется производственный процесс, каналов сбыта продукции.

Организационный план

В разделе "Организационный план" должна быть описана организационная схема фирмы (предприятия), включающая: вза-

имосвязи ее структурных подразделений, их характеристику; состав необходимых специалистов с указанием квалификационных требований (специальность, опыт, образование), заработной платы; возможные каналы покрытия потребностей в специалистах - новый набор (по найму на постоянную, временную, по совместительству работу) с помощью соответствующих организаций по найму или использование кадрового потенциала действующего предприятия.

Юридический план

Составление "Юридического плана" как составной части "бизнес-плана" имеет целью указать выбранную форму ведения дела т. е. форму собственности согласно закона Украины "О собственности" и правовой статус фирмы (предприятия, хозяйственного общества) с характеристикой положительных и отрицательных сторон выбранной формы организации.

Оценка риска и страхование

В разделе "Оценка риска и страхование" необходимо дать характеристику возможных видов риска, установить (по возможности) вероятность каждого из них и оценить сумму убытков, которые они могут вызвать. Здесь также необходимо разработать мероприятия по уменьшению риска и величины потерь и программу страхования от наиболее вероятных рисков.

Рекомендации

Следует помнить, что "риск - это шансы на несение ущерба или убытков вследствие занятия каким-либо делом" [48, с. 126]. В табл. 5.12 и 5.13 приведены различные виды риска, не связанные и связанные со страхованием, с которыми может встретиться предприниматель, и указаны возможные способы уменьшения негативных последствий.

Таблица 5.12
Различные виды риска, которые целесообразно страховать с помощью страховых компаний

Вид риска	Способ уменьшения негативных последствий
Пожар и другие стихийные бедствия	Страхование сумм вероятных убытков
Автомобильные катастрофы	Страхование автомобиля
Риск уничтожения или порча груза при транспортировке	Страхование стоимости возможных убытков
Риск неизбежности работников фирмы	Страхование стоимости возможных убытков от небрежности работников
Риск от вероятной нечестности служащих, что может нанести материальный и моральный ущерб фирмы	Приобретение в страховой компании бондов "честности"
Риск невыполнения обязательств одним из работников или группой работников, от чего зависит выполнение всего проекта	Приобретение бондов "гарантии"
Риск приостановки деловой активности фирмы (различные причины)	Страхование суммы возможных потерь за весь период остановки бизнеса
Риск от возможной смерти или заболевания руководителя, ведущего работника фирмы, от интеллектуальной или другой деятельности которых зависит успех фирмы	Страхование на сумму возможных убытков. Это особенно важно в наиболее ответственный период
Риск в связи с возможным заболеванием, смертью или несчастным случаем с работником	Страхование в страховых компаниях

Таблица 5.13
Различные виды риска, не связанные со страхованием

Вид риска	Способ уменьшения негативных последствий
Коммерческий риск	Правильное определение допустимого уровня соотношения финансовых коэффициентов.

Продолжение табл. 513

Вид риска	Способ уменьшения негативных последствий
	Правильный выбор способов повышения прогнозируемой рентабельности инвестиций в данном проекте
Риск неопределенного распределения ресурсов	Четкое и правильное определение приоритетов при распределении ресурсов в зависимости от их наличия. Правильные и четкие маркетинговые исследования точного количества производимых продуктов. Использование матричной методики.
Экономические колебания изменение вкуса клиента	Эффективное прогнозирование и планирование
Действия конкурентов	Активная деятельность по изучению и предвидению возможных действий конкурентов и их учет в маркетинговой и производственной деятельности.
Недовольство работников, что может привести к их уходу или забастовке	Хорошо продуманные социально-экономические программы для служащих, учет их требований, просьб, проблема мотиваций, создание благоприятной психологической обстановки и т. д.
Финансовый риск, связанный с пассивностью капиталов, с одновременным размещением ресурсов в одном проекте и т. д.	Правильное управление финансами. Своевременное размещение пассивных средств в приносящие прибыли проекты или предоставление выгодных кредитов. Главное чтобы капитал не лежал "мертвым грузом", а работал. Передача части риска другим фирмам путем их подключения к участию в финансировании дорогостоящих проектов, использование венчурного капитала.
Непредвиденные правительственные постановления (об изменениях в законах, ценах, налогах и т. д.)	Необходимо тщательно изучить подзаконные акты по основным законам, а также внимательно следить за ситуацией. Абсолютно непредвиденных постановлений не бывает. Они готовятся заранее после обработки общественного мнения.

Вид риска	Способ уменьшения негативных последствий
Риск уничтожения имущества, стоимость которого невелика по сравнению с финансовыми параметрами всей фирмы.	Страхование с помощью внутренних мер.
Ошибки менеджеров	Более тщательная система контроля и проверки, оправданного дублирования, особенно в ответственных узových звеньях бизнеса, когда ошибка менеджера может очень дорого стоить. В этой связи полезно моделирование возможных финансовых последствий ошибки при выполнении наиболее дорогостоящих проектов
Изменение цен, спроса, уровня прибыли	Более тщательное прогнозирование. Хеджирование и другие способы смягчения последствий риска.
Риск неправильно выбранного проекта	Тщательная проверка всех аргументов "за" и "против". Использование компьютерного моделирования для более точного подсчета вариантов в случае особой сложности проектов.
Непредвиденные политические события, имеющие тяжелые последствия для данного бизнеса	Это не всегда можно предвидеть и невозможно застраховать. Но это необходимо учитывать как форс-мажорное обстоятельство, т. е. иметь какие-то жизненные и психологические схемы
Непредвиденные экономические потрясения, и стихийные бедствия, экологические катастрофы	Это должно быть учтено как форс-мажорное обстоятельство
Национальные и межнациональные волнения	Это можно учесть. Избежать тяжелых последствий можно с помощью правильной работы по связям с общественностью с учетом национально-психологических условий данной местности

Важное значение в начальный период любой предпринимательской деятельности занимает определение шансов на коммерческий успех всего проекта (дела), т. е. степени коммерческого риска, результатов инвестиционной политики, что непосредственно связана с процессом управления финансами фирмы.

Уменьшить риск можно двумя способами - без помощи страховых компаний: метод самострахования (создания резервных фондов, менеджеры по риску, хеджирование, правильное управление финансами, прогнозирование, перевод части финансового риска на венчурные или рискованные компании); и с помощью специализированных страховых компаний, расположенных на Украине. Особо следует отметить, что в период активного продвижения объектов интеллектуальной собственности (ОИС) на внутренний и внешние рынки рекомендуется проводить различные виды защиты ОИС, в том числе и юридической, и страхование сделок с ОИС. "CERTIFICATE OF COPYRIGHT" является гарантией того, что после приобретения ОИС фирме-покупателю не придется дополнительно платить третьим лицам, у которых могут возникнуть на законных основаниях права на ОИС.

Защита объектов интеллектуальной собственности - компьютерных информационных технологий, в том числе программного продукта, предусматривает:

охрану авторских прав на программное обеспечение и другие виды правовой защиты (патенты);

охрану несимволических элементов компьютерных программ (структура, последовательность и организация; интерфейсы для пользователя; дисплеи (аудио-визуальные произведения, их элементы);

пресечение злого умысла и несанкционированного копирования с целью дальнейшего использования программного продукта.

Уменьшить степень риска можно двумя способами:

1. самострахование; 2. страхование с помощью страховых компаний.

I. Самострахование предусматривает обеспечение контроля за ЭВМ и системы электронной защиты информации. Способы защиты информации являются:

1. Контроль за доступом к терминалам.

2. Регулярная замена имен пользователей и ключевых слов.

3. Контроль за доступом к системе и процессом ее использования.

4. Для обеспечения особенно высоких уровней закрытости применением криптографирования (кодирования) информации (введение в язык ЭВМ отдельных комплексных программ).

5. Создание "архивных" копий информационных файлов, хранящихся в памяти ЭВМ. Однако, реализация данных мероприятий затруднительна вследствие ряда причин:

1. Работа с компьютером связана с обработкой обширных объемов информации, требующей защиты.

2. В процессе производства и хранения программ информация становится доступной широкому кругу пользователей.

3. Обеспечение закрытости информации требует новых и более сложных процедур.

II. Страхование объектов интеллектуальной собственности (ОИС) с помощью страховых компаний приобретает огромное значение в период их активного продвижения на внутренние и внешние рынки. При этом можно выделить следующие три проблемы:

страхование обладателей исключительного права на объекты интеллектуальной собственности;

страхование гражданской ответственности за нарушение прав промышленной (интеллектуальной) собственности;

страхование деятельности организаций-разработчиков программных средств, как составной части научно-технической продукции (НТП).

Страхование ОИС вида а) осуществляется с физическими и юридическими лицами, обладающими патентами на изобретения, на промышленные образцы, свидетельствами на товарные знаки и знаки обслуживания, а также сертификатами на авторские права. При этом возмещаются убытки по договорам страхования, упущенные выгоды, реальные затраты вследствие неправомерных действий третьих лиц, а именно:

для ОИС, защищенных патентами, или промышленные образцы - прямое нарушение патента (несанкционированное производство, использование, ввоз, предложение к продаже, продажа и иное введение в хозяйственный оборот непосредственно ОИС или продукта, содержащего запатентованный ОИС;

косвенное нарушение патента (введение в хозяйственный оборот продукта, непосредственно полученного запатентованным способом, хотя на сам продукт патент не выдавался);

для ОИС, защищенных патентами и Знаками обслуживания - несанкционированное использование товарных знаков, для которых он зарегистрирован и на их упаковке в рекламе, печатных

изданиях, на вывесках при демонстрации экспонатов на выставках и ярмарках;

несанкционированный ввоз, предложение к продаже, продажа и иное введение в хозяйственный оборот продукта, обозначенного охраной Товарного Знака.

Страхование вида б) осуществляется с физическими и юридическими лицами на объекты, являющиеся продуктами их деятельности. При этом возмещается ущерб для ОИС, защищенных патентами на изобретения или промышленные образцы в случаях, аналогичных вышеприведенным.

Для страхования вида в) страховое возмещение возможно в следующих случаях:

нарушение организацией-заказчиком научно-технической продукции договорных сроков оплаты;

оплата законченной НТП не в полном объеме;

отказ в оплате законченной НТП в случае ликвидации или неплатежеспособности организации-заказчика.

Размер страховой премии не фиксирован, зависит от суммы страхования, реальных рисков и потенциального финансового положения страхователя.

Факторы, определяющие процент страховой премии при защите компьютерных программ (страховании)

1. Техническое состояние аппаратных средств (выработка ресурса ЭВМ) плюс фирма-изготовитель.
2. Наличие технических и программных средств защиты ЭВМ
 - 2.1. Ключ (механический для коммерческой сети ЭВМ)
 - 2.2. Специальный кодовый разъем
 - 2.3. Индивидуальная дискета со специальной программой для шифровки защищаемых программ
 - 2.4. Специальные дискетки для антивирусных программ и их новизна
3. Квалификация программистов, имеющих доступ к ЭВМ.
4. Стабильность работы сети питания - 220В, 50 Гц.
5. Наличие близлежащих устройств, являющихся источниками мощных электромагнитных помех.

6. Защищенность помещения с ЭВМ в части доступа посторонних лиц (сигнализация).

7. Наличие в помещении с ЭВМ противопожарной сигнализации.

8. Публиковался ли текст программ в печатных изданиях?

9. Какова степень заимствования из других программ (объем)?

10. В какой операционной системе проводилась разработка программы?

11. Интенсивность обмена информацией (импорт программных средств и других компьютеров).

Возмещение убытков определяется как реализация законного права одного из участников договора на компенсацию убытков, если поведение другого участника договора: 1) явилось причиной возникновения убытков (причинность); 2) вызвало серьезные упреки, т. е. если ущерб возник из-за его небрежности и по причине его преднамеренных действий (вина); 3) нарушило обусловленные законом или договором обязательства (незаконность).

Право на возмещение убытков пострадавшей стороне по договору распространяется как на реально нанесенный ущерб, так и на упущенную выгоду в зависимости от степени вины.

Следует заметить, что в большинстве случаев определение величины ущерба является затруднительным и требует значительных расходов. В связи с этим довольно часто с целью избежания этих трудностей на случай неисполнения или неправильного исполнения договорных условий применяется конвенционный штраф в виде паушального возмещения убытков. При этом размер штрафа не зависит от масштабов реально имеющих место убытков и может быть установлен вне зависимости от вины.

Особо следует оговорить те случаи, когда убытки не возмещаются. К ним относятся:

умысел страхования;

использование средств, содержащих запатентованную продукцию, промышленные образцы и зарегистрированные товарные знаки на борту судов или в конструкциях различных средств передвижения других стран, когда они находились на территории, оговоренной в договоре страхования;

проведения научно-исследовательских работ или экспериментов над средством, содержащим запатентованные изобретения;

использование средств, содержащих изобретения, при наступлении формажерных обстоятельств;

использование средств, содержащих изобретения, промышленные образцы, товарные знаки в частном порядке без коммерческих целей;

использование средств, содержащих изобретения, промышленные образцы, Товарные знаки законным путем.

Финансовый план

Обобщающим разделом "бизнес-плана" является "Финансовый план", который предусматривает разработку следующих документов.

1. Прогноз объемов реализации, позволяющий оценить долю рынка, приходящуюся на товар данной фирмы, в динамике на 2-3 года, причем для первого года - с разбивкой по месяцам, для второго - поквартально, для третьего - в целом за год.

Прогноз объемов реализации (продаж), характеризуемый спросом на товары фирмы, зависит от выбранного уровня маркетинговых усилий. В связи с этим рекомендуется использовать информацию об измерении и прогнозировании спроса, оценке рыночной доли при сегментации рынка.

2. Баланс денежных поступлений и расходов, позволяющий оценить необходимый объем расходов и синхронность поступления денежных средств. В табл. 5.14 приведен образец карты прогноза движения наличных денег.

Таблица 5.14.

Карта прогноза движения денежной наличности (ст. ед.)

Показатели	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
1. Денежные поступления												
1. Продажи	x	x	—	x	x	x	—	x	x	x	x	x
2. Должники	—	—	—	x	—	—	x	—	x	—	—	—
3. Доход от другой коммерческой деятельности	x	x	x	—	—	—	x	—	—	x	—	x
4. Получение займа	—	—	—	x	—	—	—	—	—	—	—	—
5. Другие денежные поступления	x	x	—	—	—	x	—	—	—	x	—	—
A. Всего денежных поступлений	500	500	500	1500	4000	5000	500	5000	7000	7000	7000	7000
П. Платежи												
2. П. Переменные затраты	250	250	250	750	2000	2500	2500	2500	3500	3500	3500	3500
Сырье												
Материалы и др. произв. расходы	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Продолжение табл. 3.14

Показатели	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
2.2. Постоянные затраты												
Арендная плата	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Процент по ссудам	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430
Услуги	-	-	x	x	-	-	-	x	x	-	-	-
Реклама	x	x	-	-	-	-	-	-	-	x	-	-
Накладные расходы и др.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Всего выплат:	1680	1680	1680	2180	3430	3930	3930	3930	4930	4930	4930	4930
3. Наличные деньги (поступления минус платежи)	-1180	-2360	-3540	-4220	-3650	-2580	-1510	-440	+1630	+3700	+5770	
4. Потребность в овердрафте	1500	2500	4000	4500	4000	3000	2000	500	нет	нет	нет	

3. Таблица доходов и расходов включает следующие показатели: доходы от продаж товаров, издержки производства, суммарная прибыль от продаж, общепроизводственные расходы, чистый доход (прибыль). Динамика изменения прибыли приводится за три года с выше указанной разбивкой.

4. Сводный баланс активов и пассивов, который составляется на начало и конец первого года работы фирмы. Структура балансового отчета приведена на рис. 5.5.

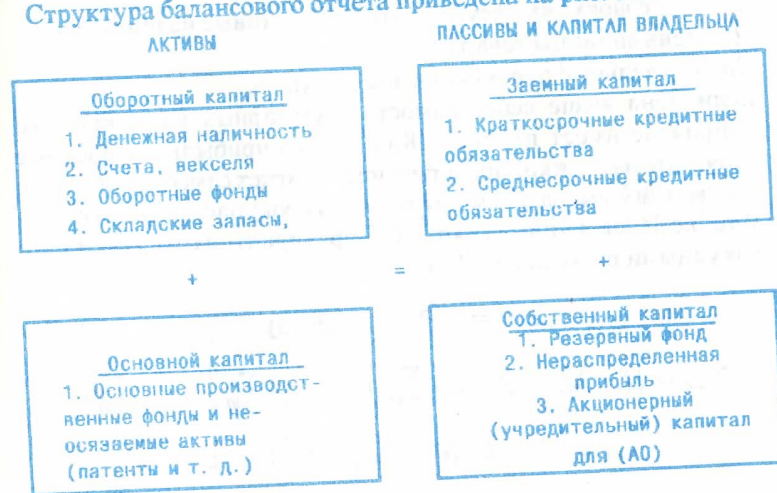


Рис. 5.5. Структура балансового отчета фирмы

5. График движения безубыточности, иллюстрирующий влияние на прибыль объемов производства, продажной цены и себестоимости продукции (в разбивке на условно-постоянные и условно-переменные расходы). С помощью этого графика можно найти так называемую точку безубыточности, то есть объем производства, после достижения которого обеспечивается прибыль при заданном уровне цен.

"Под точкой самоокупаемости понимается такое состояние, когда разность между всеми расходами и доходами оказывается равной нулю, т. е. предприятие не получает прибыли, но и не несет убытков" [48, с. 134].

Суммарный объем от продаж, соответствующий точке самоокупаемости, должен быть равен сумме переменных постоянных издержек предприятия.

Формула расчета точки самоокупаемости (M) имеет вид:

$$M = \frac{C_n}{C' - C_{пер}} \quad (5.14)$$

где: C_n - совокупные (суммарные) постоянные издержки;

C' - цена единицы товара;

$C_{пер}$ - удельные переменные издержки.

Если цена выше себестоимости (суммарных издержек), то предприятие имеет прибыль. Как только прибыль покрывает все постоянные издержки, предприятие достигнет самоокупаемости.

Рассмотрим вывод формулы точки самоокупаемости (M).

В точке M совокупные доходы (D) предприятия совпадают с его совокупными расходами (P), т. е.

$$\Sigma D = \Sigma P; \quad (5.15)$$

$$\Sigma D = C' \cdot M; \quad \Sigma P = C_{пер} \cdot M + C_n; \quad C_{пер} \cdot M = C_{пер} \cdot M$$

тогда $C' \cdot M = C_{пер} \cdot M + C_n;$

$$M(C' - C_{пер}) = C_n,$$

откуда

$$M = \frac{C_n}{C' - C_{пер}}$$

Гипотетический график безубыточности показан на рис. 5.6.

Принятые обозначения:

N, V - объем производства (или сбыта), в нат. и ст. ед. соответственно;

M - точка безубыточности с координатами $N_6; V_6$.

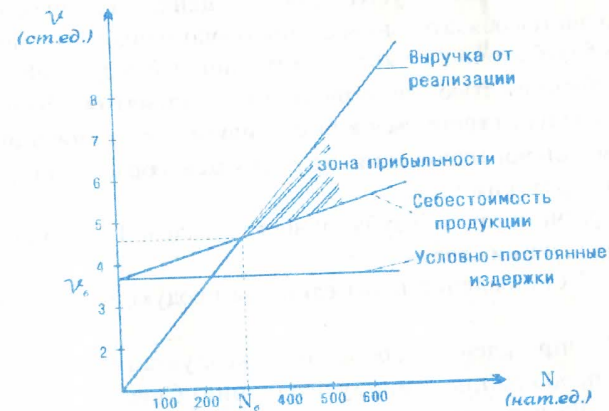


Рис. 5.6. Гипотетический график достижения безубыточности

Принятые обозначения:

N, V - объем производства (или сбыта), в натуральных и стоимостных единицах соответственно;

M - точка безубыточности с координатами N_6, V_6 .

Независимо от объема производства (сбыта) условно-постоянные издержки фиксированы. Себестоимость продукции (сумма условно-постоянных издержек) растет одновременно с ростом производства (сбыта). Кривая выручки от реализации начинается с нулевой отметки и поднимается вверх по мере увеличения количества произведенных (проданных) единиц товара. Крутизна наклона кривой выручки от реализации зависит от цены товара. В нашем примере цена товарной единицы должна быть не менее 16 крб. (из расчета получения минимум 468 млн. руб. за 300 тыс. шт. реализованного товара). При такой цене для обеспечения безубыточности, т. е. для покрытия себестоимости продукции, следует реализовать как минимум 300 тыс. товарных единиц. С помощью анализа графика безубыточности можно определить ту цену на товар, которая обеспечит фирме желаемый объем прибыли.

При составлении "бизнес-плана" рекомендуется проанализировать несколько вариантов такого графика для различного уровня цен на товар и обосновать выбор наиболее приемлемого с учетом информации раздела "Оценка рынка сбыта".

Определение точки безубыточности и оценка условий ее достижения является обязательным составляющим бизнес-плана.

Точка безубыточности является границей между прибылью и убыточностью коммерческого предприятия (фирмы) и поэтому следует стремиться к быстрейшему ее достижению путем рационального сочитания стратегий ценообразования и производства продукции.

Этапы расчета точки безубыточности согласно 12753 для одного вида продукции следующие:

Этап 1. Установление цены единицы продукции (например, 100 крб.).

Этап 2. Определение переменных эксплуатационных затрат (например, 50 крб.) на единицу продукции) Спер.)

Этап 3. Расчет выручки от реализации как разность между ценой и переменными затратами (ВР) 1000-50=50 крб.).

Этап 4. Расчет сумарных постоянных затрат (Сп) на фиксированный период времени (неделя, месяц, год и т. д.). (Пусть они равны 12000 крб.).

Этап 5. Определение точки безубыточности (М) по формуле:

$$M = \frac{C_n}{C - C_{пер}} = \frac{C_n}{B_p}; \quad M = 12000 : 50 = 240 \text{ (шт.)}$$

Этап 6. оценка ожидаемой прибыли ($P_{ож}$) ведется по формуле $P_{ож} = B_p \times V_{пр} - C_n$, ()

где $V_{пр}$ - ожидаемый объем продаж (пусть $V_{пр} = 500$ шт.).

Тогда $P_{ож} = 50 \times 500 - 12000 = 13000$ (крб.).

В данном случае расчет точки безубыточности ведется в единицах реализованной продукции или оказанных услуг.

Схема расчетов безубыточности бизнеса в случае многопрофильного производства имеет некоторые особенности, обусловленные тем, что при производстве и сбыте нескольких видов продукции и услуг невозможно определить издержки каждого вида продукции или услуг. Расчеты безубыточности следует вести в стоимостном выражении, а переменные затраты определять как затраты на долю прибыли.

Довольно сложным является подсчет переменных и постоянных расходов. Постоянные (или условно постоянно) затраты -

это те затраты, которые практически не зависят от изменения объема продукции. К ним относятся например, орендная плата, за оборудование, автомобиль, помещение, накладные расходы, плата процентов за кредит, расходы на рекламу (в течение определенного периода времени), амортизационные отчисления и др.

Переменные (условно-переменные) затраты изменяются прямопропорционально объемам выпуска продукции. К ним относятся затраты на материалы, энергию, сырье, комплектующие изделия, зарплата рабочих и т. д.

Рекомендуется построить несколько графиков безубыточности для различных вариантов цен, в диапазоне C_{min} и C_{max} . В качестве можно рассматривать ту цену, которую можно установить на рынке, исходя из уникальных свойств продукции предприятия. Данные вариантного анализа расчета точки безубыточности на примере, описанном в (22, с. 35-36), приведены в табл. 5.15. При этом пусть постоянные расходы по бизнесу (Сп) равны 40000 крб.

Таблица 5.15.

Вариантный анализ расчета точки безубыточности

Цена / крб.	Переменные затраты	Постоянные затраты	Точки безубыточности (шт.) (Сп гр.)
1	2	3	4
100	60	40	1000
110	60	50	800
120	60	60	667
140	60	80	500

Анализ полученных результатов на первый взгляд позволяет отдать предпочтение последнему варианту цены в 140 крб., который обеспечивает точку безубыточности в размере 500 шт. Но для принятия окончательного решения необходимо учесть состояние рынка, т. е. влияние эластичности спроса на данную продукцию от цены. Пусть кривая эластичности спроса от цены имеет вид, приведенный на рис. 5.7.

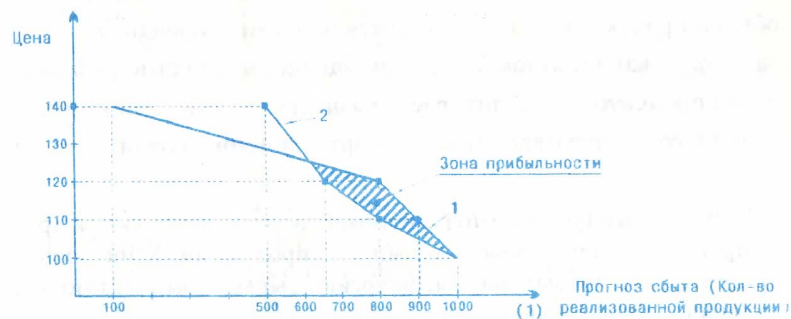


Рис. 5.7. Кривая эластичности спроса (1)

Анализ этой кривой показывает, что при цене 140 крб. прогноз объема реализации составит 100 шт., а при цене 100 крб. - объем реализации сможет возрасти в 10 раз.

Для сопоставления полученных результатов с целью принятия окончательного решения построим сводную таблицу 5.16, для наглядности на рис. 5.7. кривую расчета точек безубыточности (2). по данным табл. 5.15.

Таблица 5.16.

Зависимость цены от затрат и эластичности спроса от цен

Цена / крб.	Прогноз сбыта (шт.)	Точки безубыточности (шт.)	Количество продукции, которая будет обеспечивать прибыль, (шт.)
1	2	3	4
100	1000	1000	0
110	900	800	100
120	800	667	133
140	100	500	-400 (убытки)

Как видно из анализа данных табл. 5.16., при заданном уровне затрат и сложившейся рыночной ситуации наиболее приемлемой и целесообразной является маркетинговая стратегия, предпола-

гающая объем выпуска продукции в размере 800 ед. и их реализацию по цене 120 крб. за шт. Как видно из совмещенных графиков, приведенных на рис. 5.7, этот объем сбыта обеспечит не только покрытие всех затрат (постоянных и переменных), но и принесет чистую прибыль.

Данный подход позволяет установить так называемую исходную цену, которая затем подлежит корректировке с учетом различных факто (скидок, инфляции, влияния конкурентов, мер государственного регулирования, географического расположения, этапов жизненного цикла товара и ряда других).

СТРАТЕГИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Завершающим разделом "бизнес-плана" является "стратегия финансирования", целью которого является оценка возможных источников получения денежных средств, необходимых фирме для реализации намеченного дела (проекта и т. д.). Здесь следует дать ответы на следующие вопросы: сколько необходимо средств (ответ содержится в разделе "финансовый план"); каковы возможные источники и формы их получения (внутренние и внешние); когда можно ожидать полного возврата заемных средств (расчет сроков окупаемости вложений).

Следует заметить, что для решения своих финансовых проблем предприятие может привлекать средства как из внутренних, так и внешних источников. Существуют два основных источника внутреннего финансирования: амортизационные отчисления и чистая прибыль, остающаяся у предприятия после вычета налогов и дивидендов и его доходов. Внешнее финансирование осуществляется за счет источников, представленных на рис. 5.8.

При определении финансовой структуры предприятия, схема построения которой приведена на рис.5.9., следует разобраться в следующих вопросах: какова возможность привлечения инвестиций для финансирования бизнеса с целью реализации его основных целей, какие внутренние финансовые фонды можно использовать в области финансирования предприятия. В результате рассмотрения этих вопросов можно точно определить общую сумму средств, которые необходимо привлечь извне.

После построения приемлемой для предприятия финансовой структуры (указание видов и размеров финансовых средств) следует тщательно проанализировать и взвесить все положительные и отрицательные стороны получения финансовых ресурсов из внешних источников на основе следующих критериев:

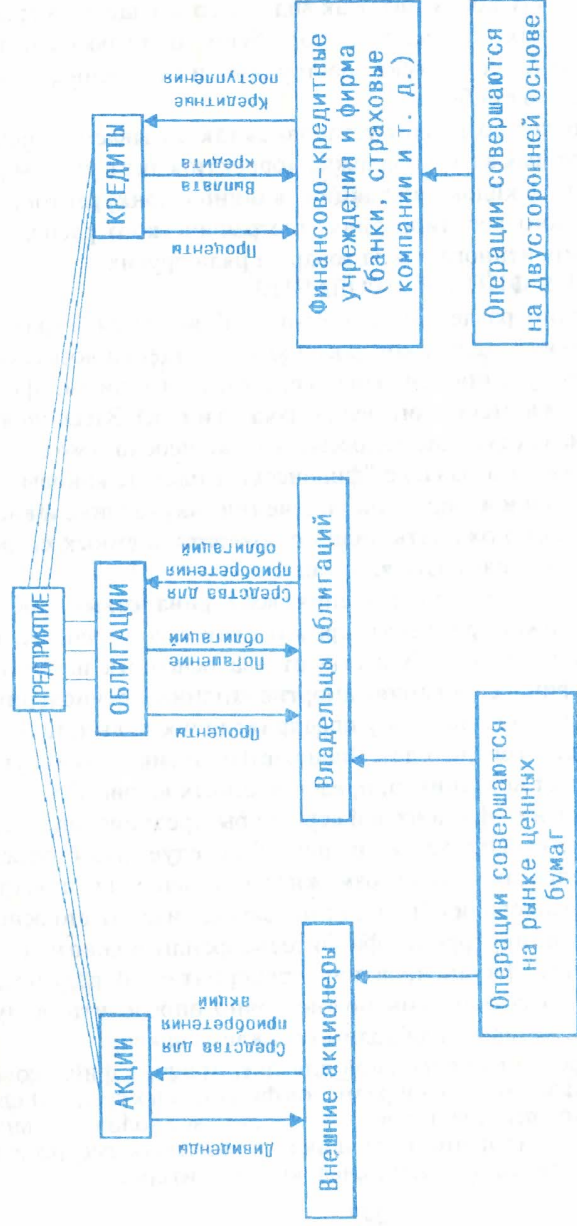


Рис. 5.8. Источники внешнего финансирования фирмы

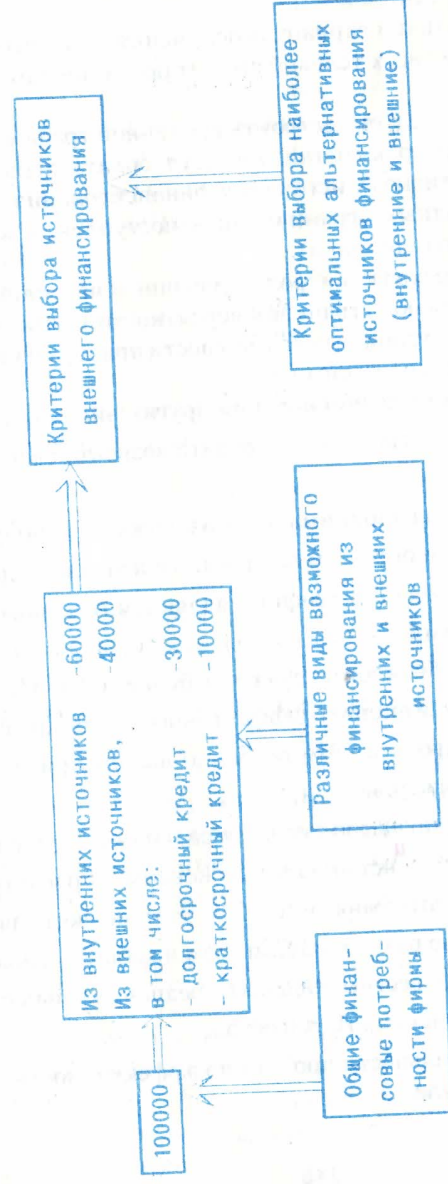


Рис. 5.9. Схема построения финансовой структуры фир-

1. Сопоставление размеров издержек для альтернативных источников финансирования с учетом уровней процентных ставок, сроков выплаты кредитов и т. д.

2. Выбор оптимальных вариантов получения денежных средств на основе сравнения всех условий выплат по процентам и другим статьям.

Для этих целей следует построить временной график, в котором распределяются сроки погашения ссуд, оплаты процентов по каждому альтернативному источнику финансирования.

3. Анализ вероятных ограничений в поступлении кредитов (особенно из одного источника).

4. Учет риска перехода контроля к внешним источникам финансирования. С целью устранения вероятности возникновения этого риска следует ограничить возможности приобретения большого количества акций одним лицом.

5. Учет вероятности возникновения других видов риска (например, неожиданное требование кредита возврата своих капиталов и другие).

Для большинства предпринимателей издержки при получении финансовых средств и оптимальная раскладка выплаты долгов с использованием временного графика являются основными финансовыми критериями.

Независимо от выбранной структуры бизнес-плана в конце раздела рекомендуется оценить эффективность или предпочтительность данного проекта. Это особенно важно при наличии альтернативных вариантов.

В практике маркетинга используются различные подходы для отбора проектов. Большинство из них основаны на расчете единого индекса предпочтительности (с. 100). Этот индекс позволяет сравнивать проекты по разным параметрам на общей основе.

Наиболее широко известны индексы предпочтительности по эффективности I_3 и риску I_p И. Ансоффа.

Индекс предпочтительности проекта по эффективности рассчитывается по формуле:

$$I_3 = \frac{(M_t + M_c) \cdot E \cdot P_y \cdot P_e \cdot S}{C_3 + I}, \quad (5.16)$$

где M_t - технический уровень;

M_c - экономические достоинства;

E - оценка суммарного дохода за весь период продаж

P_y - вероятность успеха проекта;

P_e - вероятность успешного выхода на рынок;

C_3 - суммарные затраты на разработку, включая инвестиции и мощности;

I - фактор накопления, выражающийся в долевым использовании существующих мощностей;

S - стратегическое соответствие предлагаемого проекта другим альтернативным проектам, продуктам, рынкам.

Индекс предпочтительности проекта по риску можно рассчитать согласно формулы:

$$I_p = \frac{C_3 - F}{F \cdot I_3}, \quad (5.17)$$

где F - суммарные затраты на дополнительное обеспечение мощностями, кадрами и т. д.

Главным недостатком данных формул является то, что целый ряд параметров в них не имеет точных количественных значений. Качественное их содержание дает возможность варьировать значениями параметров, что ведет к получению субъективных оценок, подогнанных под желаемый результат.

Многие авторы стараются избежать этого недостатка путем исключения качественных параметров в расчетные формулы. Для формулы А. Хорта, которая содержит только финансовые параметры и вероятность успеха (36, с. 101).

$$\mathcal{E}_n = \frac{S \cdot P \cdot \rho \cdot t}{100 \cdot C}, \quad (5.18)$$

где \mathcal{E}_n - эффективность проекта;

S - пик объема продаж, ст. ед./год;

P - отношение чистой прибыли к объему продаж, %

ρ - вероятность успеха проекта (0-1);

t - расчетный период, время дисконтирования, лет;

С - будущие затраты и проект, ст. ед.

Следует заметить что выбор формул отбора эффективных проектов во многом зависит от полноты и точности маркетинговой информации. Кроме этого выбранный метод оценки эффективности или предпочтительности проекта должен полностью корреспондироваться с информацией, которую можно получить на данном этапе маркетинговых исследований. В заключение можно отметить следующее. Бизнес-план - это деловой документ, в котором необходимая, многообразная, обильная информация должна быть представлена в систематизированном, сжатом и ясном виде, чтобы заинтересованные лица без особого напряжения могла уловить суть. Какие основные вопросы должен охватывать деловой документ? Основной алгоритм следующий: что, где, когда, почему, сколько, кто. При подготовке письменного документа следует иметь в виду следующее:

1. Отчет должен иметь конкретного адресата и по форме содержания рассчитан на его социальную, техническую, экономическую и т. д. подготовку. Одним из профессиональных подходов к подготовке документов является предположение, что адресат совсем ничего не знает о предмете.

2. Документ должен быть подготовлен таким образом, чтобы его можно было легко и быстро прочитать.

3. Стиль изложения прост, лаконичен, максимально убедителен. В документе должен быть использован правильный литературный язык без расплывчатых, невразумительных положений. Описываемые положения должны быть ясными для понимания, однозначно воспринимаемыми.

4. Отчет должен быть объективным, лишенным авторских эмоций, без преувеличений.

5. Документ должен быть опрятным и привлекательным по форме, ведь в нем находят отражение вкус и стиль авторов.

6. В отчете следует охватить как можно больше ответов на необходимые вопросы. В нем не нужно излагать все, что знают авторы, но в него необходимо включить все вопросы, которые необходимо знать адресату.

Общая схема делового документа имеет следующий вид: введение - заключение, рекомендации (резюме) - основная часть (основные разделы "бизнес-плана") - приложения.

Введение должно дать ответ на первый вопрос: о чем этот документ? Обычно введение содержит краткое описание цели документа; основу, на которой он был подготовлен; методы, используемые при его подготовке, анализе и обработке информации. Возможно указание вспомогательных данных (имя авторов, дата, содержание проблемы и ряд других).

Заключение, рекомендации (резюме) являются следующим разделом, т. е. следуют за введением. Учитывая практицизм деловых людей, при котором ценится каждая минута, это весьма оправданно, так как сразу становится ясна суть документа и главные выводы заключения. Кроме этого, дополнительная цель данного раздела - создать благоприятный имидж всей работе, проекту, авторам. Раздел готовится в конце работы объемом до 4 машинописных страниц.

Основная часть отчета, вопреки нашим традиционным представлениям, является заключительным разделом бизнес-плана. Если предыдущие разделы документа должны быть эффективными, сжатыми, раскрывающими суть проблемы, то основная часть содержит суть информации которых формулируются выводы, рекомендации. Для облегчения чтения этой части следует разработать ее внутреннюю структуру.

Приложения - имеют неограниченный объем, включают таблицы, графики, библиографию, цифровые выкладки и ряд других детальных данных, которые могут представлять интерес для адресата.

Глава 6.

Роль биржи в распределении ресурсов между субъектами предпринимательства

6.1. Биржа как регулятор товарного оборота

6.1.1. Значение биржевой торговли

Главное место среди рыночных инфраструктур занимает товарная биржа как наиболее развитая форма оптовой торговли.

S - количество сделок с i -ми ценными бумагами за тот же период времени;

T_{nj} - объем продаж i -ых ценных бумаг j -ым эмитентом.

Расчет проводится еженедельно и поэтому значение всех показателей устанавливается за неделю, соответствующую торгам.

Список использованной литературы

1. Україна. Закони. Про підприємство: Прийн. 7 лют. 1991 р. // Держ. Інформ. бюл. про приватизацію. - 1993. - № 2. с. 3-9.
2. Україна. Закони. Про підприємство в Україні: прийн. 27. бер. 1991 р. Держ. Інформ. бюл. про приватизацію. - 1993. - № 4/5. - с. 3-21.
3. Про господарчі товариства. Закон України / прийнятий 1 жовтня 1991 року // Новые хозяйственные образования. Законы, нормативные материалы. Учредительные документы, комментарии юистов и экономистов // Под редакцией Субботина Е. А. - Харьков: Простор. - 1991. - с. 49-68.
4. Про опадаткування доходів підприємств і організацій: Закон України. - 1992. - 18 березня. с. 10-14.
Безопасность бизнеса. Практика защиты коммерческой тайны и интеллектуальной собственности в США. - Киев.: Хрещатик, 1992.
6. Герчикова И. Н. Организация и техника внешнеэкономических операций на капиталистическом рынке. - М.: Международные отношения. 1975.
24. Маккей Х. Как уцелеть среди акул: опередить конкурентов в я, 1975.
7. Дейян А. Реклама. - М.: А/О Изд. группа "Прогресс". 1993. - 176 с.
8. Жизнин С. З. Азбука маркетинга. - м.: Изд. Новости, 1990. - 152 с.
9. Жизнин С. З. Предпринимательство и деньги. - М.: Новости, 1990.
10. Завьялов П. С., Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг. - М.: международные отношения, 1988.
11. Завьялов П. С. Маркетинг в малом и среднем бизнесе. - М.: Россия молодая, 1992. - 37 с.

12. Как добиться успеха: Практик. советы деловым людям (Под общ. ред. В. Е. Хруцкого. - М.: Республика, 1992. - 510 С&
13. Карлоф Б. Деловая стратегия. - М.: Экономика, 1991.
14. Картер Г. Эффективная реклама. - М7: Прогресс, 1991.
15. Клинов В. Г., Мануковский А. Б., Хартуков Е. М., Цыгичко Л. И. Вопросы теории экономической конъюнктуры. - М.: МГИМО, 1989.
16. Козлов А. Фондовые биржи и обращение ценных бумаг. Экономист. - 1992. - с. 115 - 117.
17. Котлер Ф. Управление маркетингом. - М.: Экономика, 1990. - 224 с.
18. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1990.
19. Кэмпбелл Р, Макконнелл, Стенли л. Брю. Экономикс: - Республика. - 1992. - с. 61.
20. Лавров С. Н, Злобин С. Ю. Основы маркетинга промышленных объектов - М.: Внешторгиздат, 1989.
21. Лембден Д. К., Таргет Д. Финансы в малом бизнесе - практический подход. Пер. с англ. - М.: Финансы и статистика: Аудит, 1992. - 127 с.
22. Липсиц И. В. Бизнес-план - основа успеха. - М.: Машиностроение 1992.
23. Львов Ю.А. Основы экономики и организации бизнеса. - СПб.: ГМП "ФОРМИКА", 1992. - 382 с.
24. Маккей Х. Как уцелеть среди акул: опередить конкурентов в умении продавать, руководить, стимулировать, заключая сделки (Перевод с англ. Ю. В. Семенова; Под общей ред И. В. Липсица; Предисл. И. В. Липсица, Л. Б. Невзмина. - М.: Экономика, 1991. - 170 с.
25. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности предприятия. - М.: Внешторгиздат, 1989. - 152 с.
26. К. Маркс, Ф. Энгельс, Соч. т. 23.

27. Мартыновский С. В. Монопольные цены мирового рынка. - М.: Международные отношения, 1985.
28. Матюхин Г. Г. Рост доороговизны и инфляция в мире капитала. - М.: Международные отношения, 1984.
29. Машина М. Зарубежный рынок ценных бумаг: структурные изменения ((Вопросы экономики. - 1993. - 6. - с7 127-140.
30. Мидзурно С. Общая система финансирования малых предприятий в Японии ((Малый бизнес, рынок и общество. - М.: МП "Малый бизнес, рынок и общество", 1992. - с. 14-25.
31. Мусатов В. Фондовая биржа. ((Вопросы экономики. 1991. - 7. - с. 20-33.
32. Новый механизм внешнеэкономической деятельности международного сотрудничества (под ред. И. Д. Иванова, - М.: Международные отношения 1989.
33. Ноздрева Р. Б., Цыгичко Л. И. Маркетинг: как побеждать на рынке, - М.: Финансы и статистика 1991 г.
34. Одерми Д. А., Бакаре Х. А. От А до Я: об акциях и фондовых биржах. Как использовать приватизацию и заставить Ваши сбережения работать на Вас. - Харьков: Форд. ЛТД, 1992. - 87 с.
35. Олехнович Г. И. "Малый бизнес" и современность: проблемы и перспектива ((Экономика. Предпринимательство Окружающая среда. 1993. - с. 30-35.
36. Основы маркетинга: Учебн. пособие. Р. А. Крыжановский, И. П. Продиус. - К.: УМК ВО, 1992.
37. Павлов С.В. Фондовая биржа и ее роль в экономике современного капитализма. - М.: Финансы и статистика. - 1989. - 126 с.
38. Пунин Е. И. Ценообразование в международной торговле. М.: Международные отношения, 1986.
39. Райзберг Б. А. Предпринимательство и рынок. - М.: Знание, 1992. - 62 с.: ил. - (новое в жизни, науке, технике. Сер. - "Экономика": 4).

40. Реклама в системе маркетинга (Под ред. Абрамишвили Г. Г. - М.: Изд. ТПП СССР, 1982 (Серия "Маркетинг: теория, методология, практика", вып. 5).

41. Рыночная экономика: Учебник: в 3-х т. (В. Ф. Максимова, А. Л. Шишов, Д. Н. Акуленок и др; Ред. кол.: Ю. Б. Рубин (отв. ред. и авт. предпол.) и др.; Ассоц. эконом. вузов. - М.: Соминтэк, 1992. - т. 2, ч. 1. Основы бизнеса - 159 с.

42. Степанова Т. Н., Горда О. В., Буханевич А. Е. Новые формы сотрудничества и валютно-финансовые проблемы в международных экономических отношениях. - К.: Укр. НИИНТИ, 1991. - 48 с.

43. Таганов Д. Н. Акции и биржа: как преумножить, а не потерять Ваши деньги. - М.: Новая пресса, 1992. - 87 с.

44. Татенци К. Вечный дух предпринимательства. Практическая философия бизнесмена: Перевод Предисл. В. Урчукина. - К.: Укрзакордонвизасервис, 1992. - 200 с.

45. Третье сословие: Предпринимательство в Харьк. регионе: Справ. изд. (Ред. - сост. В. М. Губин, В. С. Лобов - Х.: Инком-центр, 199). - 239 с.

46. Филмон Л. Природа малого бизнеса и ее влияние на специфику менеджерской деятельности ((Малый бизнес, рынок и общество. - М.: МП "Малый бизнес, рынок и общество", 1992. - с. 130-147.

47. Хиберт Лоренс. "Ин. Бизнес": Главы из книги Л. Хиберта. Руководство из 23 частей по созданию собственного небольшого предприятия и управлению им ((Эхо планеты. - 1994. - 15. - После с. 16. "Англия". - 132. - с. 18-24.

48. Хизрич Р., Питерс М. Как завести собственное дело и добиться успеха. - М.: Прогресс, 1991.

Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха: Пер. с англ. Общ. ред. Загашвили. - М.: Прогресс - Универс., 1993. - Вып. 1-5.

49. В. Хойер. Как делать бизнес в Европе. - М.: Прогресс, 1990.

50. Царахова Е. Операции с ценными бумагами и фондовая биржа. ((Экономист. -1992. 6. с. 80-86.

51. Цены мировых товарных рынков в теории и практике конъюнктурных исследований, - Краснодар.: КДНТ, 1989.

52. Черников Г. П. Предприниматель - кто он? Из опыта рос. и зарубеж. предпринимательства. - М.: Международные отношения, 1992. - 20 с.

53. Шильдкрут В. А. Современный капитализм: проблемы цен. - М.: Мысль, 1972.

54. Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг. - М.: Экономика, 1990 - 359 с.

55. Fact Book 1992 - Australion Stock Exchange Limited. Sydney-p. 4.

56. Grundzuge der Zulassung. Frankfurter Wertpapierbourse AG. - 1991. - Aug.

ISSA Handbook. Op. cit. -p. FR 7-11.

JASSA. -1991. -Sept. -p. 23.

59. Jahresbericht. 1990. Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Wertpapierborsen. - S. 144, 145.

60. Keyfigures 1989. Frankfurtaz Wertpapierborsen -S. 2

61. Monatsberichte der Deutschen. Bundesbank. Februar 1991. p. 56.

62. Subbeutsche Zeitung. -1990. -18 oktober.

63. Statistical Abstrakt of the US: 1990 p. 521.

64. The German/Capital Marhet. - Fr. - М., 1990. - p. 6-8.

65. Tokyo stock Exchange Fact Book 1990. p. 18. Tokyo stock Exchange Fact Book 1991. p. 17.

66. The U. S. Securities and Excenge Comission 55-th Annual Report 1989-p. 138.

Научное издание

Гринева Валентина Николаевна
Коротич Елена Борисовна
Литвиненко Михаил Никитович
Лукашев Сергей Валерьевич
Мамонова Валентина Васильевна
Масленников Сергей Николаевич
Парамонов Вячеслав Владимирович
Соколова Людмила Васильевна
Ткаченко Геннадий Васильевич
Тридед Александр Николаевич

Предпринимательская деятельность:

проблемы, пути, решения

(монография)

Ответственный редактор	Гринева В. Н.
Редактор	Парамонов В. В.
Корректор	Головань Н. Б.

Подписано к печати 12.03.96 Форамт - 60x84/16. Объем 19 п.л. Бумага офсетная. Печать офсетная. Тираж 1000 экз. Заказ 325. Цена договорная.

Отпечатано в типографии Купянского литейного завода
312645, г. Купянск, КЛЗ