

ПРАКТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ № 5 (135) 2008

Информация для Маркетинговых Решений

СОДЕРЖАНИЕ

И. Христофоров

Анализ среднеквадратичного отклонения оценок в исследованиях
удовлетворенности потребителей 2

Э. Зинова

Мастерская креатива 5

А. Воронов, Л. Глухих, С. Сенюк

Организация воспроизводственного процесса основных
производственных фондов (на примере Краснодарского края) 8

Ю. Штурмилова

Разработка программы маркетинга на предприятиях
агропромышленного комплекса 20

Реклама 40

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Галицкий Ефим Борисович, к. э. н., ведущий специалист Фонда «Общественное мнение», доцент кафедры «Маркетинг» факультета «Менеджмент» ГУ Высшая школа экономики;

Никишкин Валерий Викторович, к. э. н., профессор кафедры маркетинга РЭА им. Г.В. Плеханова;

Панкрухин Александр Павлович, д. э. н., профессор, зам. зав. кафедрой общего и специального менеджмента Российской академии госслужбы при Президенте РФ;

Парамонова Татьяна Николаевна, д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и рекламы РГТЭУ, декан факультета Коммерции и Маркетинга;

Платонова Наталья Алексеевна, д. э. н., профессор, проректор по научно-исследовательской работе МГУ Сервиса;

Шевченко Дмитрий Анатольевич, д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и рекламы, начальник Управления маркетинга и рекламы РГГУ, руководитель цеха «Образование» Гильдии Маркетологов.

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:
ООО «Агентство BCI Marketing»

РЕДАКЦИЯ:
Сурен Григорян
Татьяна Чудина
Михаил Краевский
Владимир Боушев
Борис Кузьмин

КОРРЕКТОР:
Эдит Соломахина

АДРЕС РЕДАКЦИИ:
107392, Москва,
ул. Мал. Черкизовская, д. 66
Тел./факс редакции:
(499) 168 3093, (495) 956 7027
E-mail: info@bci-marketing.ru
http://www.bci-marketing.ru

Издание зарегистрировано
в Гос. Комитете РФ по печати.
Свидетельство о регистрации
№ 016349 от 11.07.1997 г.
Перерегистрировано
в Министерстве РФ по делам печати,
телерадиовещания и
средств массовой коммуникации.
Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.

Издается с января 1997 г.
Выходит ежемесячно.

Тираж 900 экз.

Распространяется по подписке.
Подписные индексы:
48668 — каталог «Роспечать»
40582, 43640 — Объединенный
каталог «Пресса России»
Альтернативная подписка:
Агентство «Интер-почта»:
тел.: (495) 925 1606

Оформить подписку
можно также через редакцию.

Материалы для публикации
принимаются
только в электронном виде.
Рукописи не возвращаются.
Перепечатка материалов
только с разрешения редакции.

Илья ХРИСТОФОРОВ

АНАЛИЗ СРЕДНЕКВАДРАТИЧНОГО ОТКЛОНЕНИЯ ОЦЕНОК УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ



Христофоров Илья Олегович

Аспирант кафедры маркетинга и предпринимательской деятельности экономического ф-та Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, начальник сектора развития программ лояльности ЗАО «Мобиком-Центр» (оператор «МегаФон»)

Одним из основных элементов формирования лояльности является удовлетворенность потребителей. Измеренная степень удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей может быть ранним сигналом возможного усиления конкурентных преимуществ или же оттока клиентов¹. Данная работа описывает модернизацию одного

из методов анализа удовлетворенности (матрица «удовлетворенность/неудовлетворенность»), которая позволит повысить эффективность его практического применения.

Существует множество методов анализа удовлетворенности потребителей, реализуемых на базе проводимых количественных исследований.

Путем сложения произведения взвешенных оценок по каждому показателю определяется *интегральная оценка* степени удовлетворенности продуктом/услугами компании².

Возможно определение *средних значений (mean scores)* различных параметров и их значимых отличий друг от друга, определение доли потребителей, вошедших в *первые (верхние) две группы (бокса) шкалы* удовлетворенности (*top two box scores*) и/или *последние (нижние) две группы (бокса) шкалы* удовлетворенности³.

Одним из методов анализа, который имеет недостаточное практическое распространение, но, тем не менее, описан во многих литературных источниках⁴, является использование матрицы «удовлетворенность/неудовлетворенность». Данный подход к исследованию удовлетворенности применял Годерис Дж. (*Goderis J.P.*)⁵. Суть метода заключается в следующем: ответы на различные вопросы по отдельным показателям распределяют по двум осям, одна из которых соответствует средним оценкам уровня удовлетворенности, а вторая — среднеквадратическим отклонениям (*рис. 1*). Большое отклонение означает,

¹ Karen G. Strouse. Strategies for success in the new telecommunications marketplace – London: Artech house, inc., 2001. – P. 260–261.

² Аакер Д., Кумар В., Дэй Дж. Маркетинговые исследования. 7-е изд./Пер. с англ. Под ред. С. Божук. – СПб.: Питер, 2004. – 848 с.

³ Rajan Sambandan, George Hausser. An alternative method of reporting customer satisfaction scores// Quirk Marketing Research Review. – 1998. – № 3. – P. 20–24.

⁴ Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финпресс, 2000. – 464 с.; Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова – СПб.: Питер, 2007 – 800 с.

⁵ Там же.

что одного и того же мнения придерживается малое количество респондентов⁶.

Выбор точки пересечения осей представляет собой сложный вопрос. Обычно выбирают средний результат общих оценок по фирмам сектора или результат самого опасного конкурента.

Средняя оценка услуг, отнесенных к правому нижнему квадранту, выше средней по сектору в целом, а их среднеквадратичное отклонение ниже. Здесь клиенты в целом удовлетворены и согласно признают это.

В правом верхнем квадранте услуга также получает высокую среднюю оценку, но высокое среднеквадратичное отклонение указывает, что оценки клиентов не совпадают. В этом случае говорят о «распределенной удовлетворенности», что может быть обусловлено непостоянством качества предлагаемых услуг.

В верхнем левом квадранте средняя оценка ниже, чем по сектору, а среднеквадратичное отклонение значительно. Неудовлетворенность распределена: большинство клиентов недовольно, но часть из них в меньшей степени, чем другие. Такую ситуацию можно объяснить предложением, плохо адаптированным к реальным нуждам клиентов.

Наконец, в левом нижнем квадранте клиенты не удовлет-

ворены и согласны в этом. Это самый тяжелый случай⁷.

Метод на первый взгляд является простым и понятным. Но когда дело доходит до практического применения оказывается, что в большинстве случаев, когда используются ограниченные интервальные шкалы (например, 5-балльная шкала Лайкерта: 1 — не удовлетворены, 5 — удовлетворены), среднеквадратичное отклонение исследуемых параметров удовлетворенности, по нашим наблюдениям, имеет некоторую зависимость от их математического ожидания: среднеквадратичное отклонение растет при приближении к

центру шкалы и сокращается при удалении, почти параболически (см. пример на базе одного из исследований на *рисунке 2*).

На практике это означает, что в большинстве случаев результатом анализа является либо распределенная неудовлетворенность либо нераспределенная удовлетворенность. Что наводит на мысль о необходимости корректировки выше обозначенного метода с точки зрения анализа выбросов из складывающегося распределения результатов.

В целом наблюдаемая зависимость, по нашему мнению,



Рис. 1. Метод оценки удовлетворенности потребителей через удовлетворенность параметром и разброс мнений относительно этой удовлетворенности – матрица «удовлетворенность/неудовлетворенность»

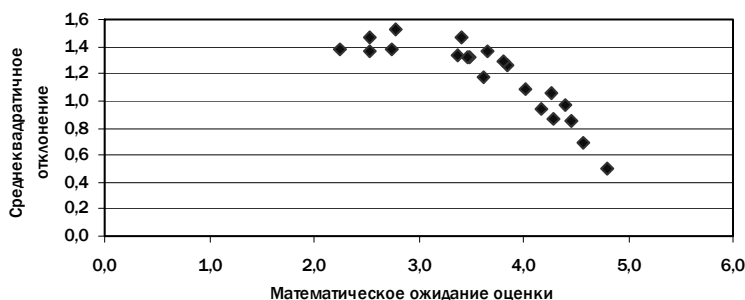


Рис. 2. Наблюдаемая зависимость среднеквадратичного отклонения от математического ожидания оценки удовлетворенности определенным параметром

⁶ Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финпресс, 2000. – 464 с.

⁷ Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.

объясняется максимальным ограничением среднеквадратичного отклонения для интервальных шкал (например, ясно, что если шкала 5-балльная, то на ее концах, в точках 1 и 5, среднеквадратичные отклонения равны 0). Математически можно показать, например, что для шкалы от 1 до 5 зависимость *максимального* стандартного отклонения от математического ожидания будет равна

$$\sigma(x)_{\max} = \sqrt{-x^2 + 6 \times x - 5}, \quad (1)$$

где

x — математическое ожидание оценки удовлетворенности параметром.

Таким образом, с точки зрения автора, зная зависимость (1) можно рассчитывать долю наблюдаемого стандартного отклонения от максимально расчетного, тем самым задавая определенные уровни, относительно которых среднеквадратичное отклонение ведет себя в рамках нормы, является завышенным, либо заниженным по сравнению с остальными показателями. Эмпирически определены приблизительные уровни, которые подходят для аналитических целей в большинстве случаев анализа 5-балльных шкал: 0%, 40%, 60%, 80% и 100% (рис. 3). Имея информацию о том, насколько превышает наблюдаемое среднеквадратичное отклонение установленный уровень нормы, можно делать выводы о фактической «распределенности» оценок удовлетворенности по сравнению с «нормой».

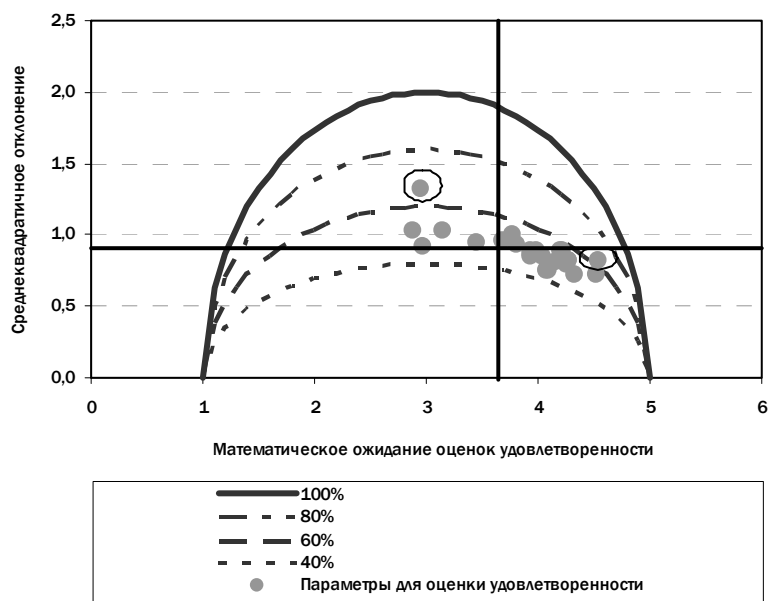


Рис. 3. Скорректированная матрица «удовлетворенность/неудовлетворенность»

Предлагаемая автором корректировка матрицы «удовлетворенность/неудовлетворенность» избавляет от необходимости определения среднего уровня среднеквадратичного отклонения для расчета центральной точки, т. к. сравнение разброса происходит по установленным уровням. Кроме того, внесенная корректировка позволяет определить параметры с «ложным» распределением оценок, т. е. по предыдущей версии оценки левого верхнего квадранта могли быть отнесены к категории «распределенная неудовлетворенность», хотя на самом деле распределение находилось в рамках нормы, обычной для заданной шкалы, кроме одного параметра (см. обведенный параметр на рис. 3), а также действительно распределенные оценки: параметры нижнего правого квадранта по первоначальной версии Годериса могли быть

отнесены к «нераспределенной удовлетворенности», тогда как в действительности уровень «распределенности» по одному из параметров выше нормы (см. обведенный параметр на рис. 3).

Данный скорректированный метод анализа был успешно использован для исследования удовлетворенности абонентов ЗАО «Мобиком-Центр» (дочерняя компания ОАО «МегаФон» в центральном макрорегионе) качеством предоставляемых услуг в одной из областей в 2005 году (результаты анализа представлены на рис. 3). На основании данного анализа было успешно устранено непостоянство качества одной из предоставляемых услуг (на рис. 3 данный параметр выделен в правом нижнем квадранте), а также адаптирован к рынку один из параметров (на рис. 3 данный параметр выделен в левом верхнем квадранте).

Эвелина ЗИНОВА

МАСТЕРСКАЯ КРЕАТИВА



Зинова Эвелина Александровна,
специалист пресс-службы компании
«Астарта престиж».

Когда офис собирает под своей крышей творческий коллектив, то его представительские функции порой уходят на задний план и в первую очередь он становится креативной мастерской. Со временные рекламные и PR-агентства — одни из тех компаний, чей успех зависит от высоты полета мысли ее специалистов. Пусть философы до сих пор спорят о сверхъестественной природе творчества, архитекторы уверены, что с помощью новых решений и материалов можно создать обстановку, которая послужит его катализатором.

ОДИНОЧНОЕ ПЛАВАНИЕ

Безусловно, любой офис в первую очередь должен решить стратегическую проблему оптимального развития компании. При постановке задачи архитектору необходимо учитывать

предполагаемое количество сотрудников и их размещение в соответствии со структурным делением. Однако работа каждой компании строится по-своему, и архитектурное планирование должно быть продиктовано деятельностью коллектива.

Если мудрецы прошлого мистифицировали творчество, то современные мыслители стремятся представить креативный процесс в виде алгоритма. Согласно их работам, любой творческий процесс начинается с «информации». На первом этапе необходимо сформулировать задачу, которую требуется решить. После чего следует проанализировать ее и собрать дополнительные факты, относящиеся к делу.

«Как правило, эту подготовительную стадию, — поясняет Сергей Пархоменко, управляющий партнер PR-агентства «Идеи и решения», — выполняет кон-

кретный специалист. Итог всей работы зависит от того, насколько тщательно и подробно он проработает все нюансы проблемы». Безусловно, аналитическая работа требует от человека концентрации, и это, по его мнению, следует учесть при разработке проекта помещения и непосредственно рабочего места сотрудника. Оно должно обеспечить необходимое уединение, отгородив от шума и визуального контакта.

В реализации подобных решений используют системы перегородок, поскольку они быстро и легко монтируются и позволяют разграничить пространство любым, даже самым креативным способом. «Используя подобные решения, — поясняет директор департамента продаж компании «Астарта престиж», ведущего отечественного производителя систем перегородок, Елена Тепина, — можно создать для сотрудника индивидуальное рабочее место. Дополнительные элементы — столешницы, полки, шкафы — помогают сделать его функциональным, а использование специальных материалов обеспечит необходимую шумоизоляцию».

Архитектор Татьяна Романова полагает, что современные технические средства позволяют, с одной стороны, предоставить необходимое в работе уединение, а с другой — трансформировать офис в общее рабочее пространство. «Вот, например, знакомая всем индивидуальная кабинка, — описывает она свое решение, — собранная из мо-

бильных офисных перегородок, приобретет удивительные свойства. Ее стены смогут складываться и раскладываться, появится мобильный потолок, индивидуальная система вентиляции, энергоснабжения и т. д.»

ТВОРЧЕСКИЙ НАСТРОЙ

Несмотря на то что современные теоретики стремятся рассмотреть весь творческий процесс с точки зрения логики, часть его не до конца раскрыта. Например, следующим этапом — инкубацией, по мнению экспертов, человек не может управлять логически. В этот момент необходимо дать возможность подсознанию проработать новую информацию. Как полагает Сергей Пархоменко, офис может помочь в этом процессе. Сама его обстановка должна настраивать на внутреннюю работу.

Для этого необходимо, чтобы используемые в отделке материалы, цветовое решение располагали к творчеству. «Я бы предложила применить в оформлении идею доски объявлений, — советует Татьяна Романова, — основная цветовая гамма выбирается из спокойных, нейтральных тонов и становится холстом художника, на котором яркими пятнами располагаются элементы, несущие как смысловую, так и эмоциональную нагрузку. Перемещение или замена этих деталей — текстовой и другой визуальной информации, ярких офисных аксессуаров, электрического и системного оборудования — позволит изменять на-

правление и скорость мыслительного процесса».

«В нашем офисе элементами, привлекающими внимание, являются надписи, фотографии, схемы на стеклах, — приводит пример Сергей Пархоменко. — Перегородки, выполненные из стекла, стали чистым листом, на котором каждый может оставить свои мысли. В момент инкубации это служит дополнительным источником информации для подсознания».

По мнению Татьяны Романовой, каждый отделочный материал, помимо утилитарного назначения, несет в себе некий знак или символ, действующий на человека на уровне подсознания. «Было бы странно применить в отделке офиса *PR*-компании резные дубовые панели или литую бронзовую фурнитуру, — полагает она. — Скорее я бы использовала что-нибудь из инновационных материалов, анодированные металлические изделия, с плазменным напылением и другие». Духу творчества, развития и продвижения в наибольшей мере соответствуют, по ее мнению, современные архитектурные стили, такие как деконструктивизм или хай-тек.

Наиболее популярным в последнее время стало широкое применение стекла в отделке и разграничении пространства. «Многие заказчики отдают предпочтение данному материалу, например, используя в качестве решения цельностеклянные перегородки, — комментирует Елена Тепина. — Это позволяет создать актуальный современ-

ный дизайн. Прозрачные конструкции зрительно расширяют офис и позволяют солнечному свету легко проникать во все помещения».

Однако при выборе материалов не стоит забывать, что офис остается местом работы, и порой очень активной и напряженной, поэтому необходимо отдавать предпочтение долговечным и легким в обслуживании материалам.

КОМАНДНОЕ РЕШЕНИЕ

Следующий, самый загадочный этап творческого процесса — озарение. Его смысл, по мнению специалистов, заключается в том, чтобы охватить всю информацию, применив ее для решения непосредственной задачи. Однако и над таким таинственным процессом современные творцы стремятся «взять верх». Одной из техник, которая позволяет стимулировать проявление озарения, является «мозговой штурм». Существуют определенные правила и множество вариантов его проведения. Однако в любой вариации он представляет собой метод групповой интеллектуальной работы. Создатель — Алекс Осборн — представлял эту технику как универсальный способ решения творческих проблем, пригодный и для нахождения ответов на трудные вопросы в любых отраслях деятельности.

Однако, для того чтобы пользоваться ею, необходимо, помимо креативной команды, еще и место, оборудованное для «мозгового штурма». Если раз-

меры офиса позволяют, то это может быть и отдельное помещение, которое в другое время выполняет функции переговорной. Если же лишней площади нет, то из ситуации есть творческий выход: выделить при планировке зону, например, холл, которая в случае необходимости смогла бы трансформироваться. Мобильная мебель, специальные перемещаемые экраны помогут переоборудовать помещение за несколько минут.

Одним из удачных решений для PR-агентства Татьяна Романова считает офис, в котором пространство поделено на сектора, а в центре располагается кабинет руководителя. Трансформируемые перегородки, примененные в таком офисе, позволяют ему со своего рабочего места при необходимости общаться либо с одним из сотрудников, либо с подразделением компании, либо со всем коллективом.

ПЛЕЧО КОЛЛЕГИ

Мысли мимолетны, поэтому и этап озарения — один из самых быстротечных в работе креативной группы. За ним следует долгая и кропотливая работа по интеграции. После того как идея родилась, сознание активно включается в работу и доводит ее до окончательного вида. При

этом первоначальная задумка подвергается качественной проработке. На этой стадии очень важен опыт сотрудников.

«Уровень сложности деятельности PR-агентства достаточно высок, — замечает Сергей Пархоменко, — классическое образование не обеспечивает подготовку специалистов на должном уровне, поэтому большую роль в развитии компании играет наставничество. И планировочные решения должны соответствовать протекающим коммуникативным и бизнес-процессам». Он приводит пример своего кабинета, в котором установлено сразу пять дверей (по числу основных рабочих групп агентства). Благодаря такому неожиданному решению есть возможность работать в качестве наставника с той группой, которая нуждается в этом в настоящий момент, не мешая остальным. При этом использование стекла позволило подчеркнуть «прозрачность» офиса и упростить коммуникацию и обмен информацией между сотрудниками.

Такой же подход должен присутствовать и в организации работы творческих групп. Если пространство сформировано с помощью мобильных систем перегородок, то Татьяна Романова советует использовать варианты, которые позволяли бы от-

городиться, но при необходимости иметь возможность легко обратиться к коллеге за помощью. В качестве решения этой задачи специалисты «Астарта престиж» советуют использовать комбинированные модули перегородок, совмещающие глухую нижнюю часть с верхней — стеклянной. Оформив прозрачные элементы с помощью жалюзи, можно создать трансформируемое пространство, которое в зависимости от потребностей специалиста становится приватным или открытым.

Завершающий этап креативного процесса состоит в «иллюстрации». Любая идея должна быть облачена в форму, которая и является на самом деле продуктом творчества, будь то статья, сценарий или макет. Однако выполнение этих задач уже полностью зависит от профессиональных компетенций специалиста. Важно лишь обеспечить его необходимыми техническими ресурсами.

Таким образом, если бизнес требует креативных решений, то прежде всего надо создать специалистам в офисе соответствующую обстановку. Она должна настраивать на творчество и при этом обеспечивать сотрудникам возможность выполнять все необходимые задачи.

**Александр ВОРОНОВ,
Лилия ГЛУХИХ, Сергей СЕНЮК**

ОРГАНИЗАЦИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФОНДОВ (на примере Краснодарского края)



**Воронov Александр
Александрович,**

д.э.н., доцент, зам. начальника отдела
маркетинга Группы компаний
«Эксперт», Краснодар



Глухих Лилия Викторовна,

к.э.н., преподаватель кафедры
финансов и денежного обращения
Кубанского государственного
аграрного университета



Сенюк Сергей Алексеевич,

аспирант кафедры мировой экономики
Кубанского государственного
университета

Для уточнения корпоративных стратегий в области обеспечения воспроизводства материально-технической базы промышленности страны и выявления особенностей организации воспроизводственного процесса в промышленности региона нами было проведено исследование институционального сектора крупнейших промышленных предприятий Краснодарского края, представляющих собой основу промышленности Кубани. Выбор в качестве объектов исследования именно крупнейших предприятий был обусловлен следующими причинами:

- ♦ именно крупные предприятия производят основную часть промышленной продукции в регионе, несмотря на развитие сектора средних и малых предприятий промышленность является той отраслью, где масштабы производства во многом определяют конкурентоспособность и воспроизводственные возможности предприятия;
- ♦ воспроизводственный процесс на крупнейших предприятиях имеет ярко выраженные особенности, связанные, с одной стороны, с более легким доступом к капиталу через банки, рассматривающие эти предприятия как первоклассных заемщиков, с другой — со значительной потребностью в воспроизводственных ресурсах, обусловленной высокой стоимостью материально-технической базы и необходимостью ее постоянного обновления в условиях жест-

кой конкуренции с более мобильными и оперативными средними и малыми промышленными предприятиями;

- ♦ крупнейшие предприятия промышленности региона постепенно становятся транспарентными, повышают уровень открытости для научных исследований и активно в них участвуют.

Исследование организации воспроизводственного процесса

организационно включило в себя две части: анализ фактического состояния дел, основанный на анализе управленческой отчетности предприятий, и изучение мнения руководителей предприятий относительно проблем и перспектив воспроизводственного процесса. Такой комплексный подход позволил системно подойти к проблемам анализируемых предприятий, выявить специфику воспроиз-

водства основных фондов и проблемы предприятий в ходе организации этих процессов.

В целях сохранения коммерческой тайны предприятий в ходе исследования они были представлены в виде списка Предприятие 1 – ... – Предприятие 25. Исходные данные для расчетов (по результатам анализа управленческой отчетности предприятий) приведены в *таблице 1*, расчетные данные – в *таблице 2*.

Таблица 1

Исходные данные для анализа воспроизводственных процессов на крупнейших промышленных предприятиях Краснодарского края

Предприятие	Валюта баланса (среднегодовая), т.р.		Внеоборотные активы (среднегодовые), т.р.		Основные средства (среднегодовые), т.р.		Отрасль
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
1	2	3	4	5	6	7	8
Предприятие_1	61 768 378	61 156 347	33 356 281	35 647 206	21 316 526	28 378 805	Производство электроэнергии и пара
Предприятие_2	22 359 099	30 147 733	13 410 229	19 787 971	9 936 913	12 205 095	Топливная промышленность
Предприятие_3	732 522	1 525 013	285 754	428 652	181 699	279 426	Машиностроение
Предприятие_4	1 199 618	1 501 129	548 240	624 806	457 100	572 432	Производство строительных материалов
Предприятие_5	5 220 243	5 470 402	3 035 907	3 308 067	2 550 793	2 499 700	Производство строительных материалов
Предприятие_6	1 124 368	3 146 500	614 166	959 917	543 802	833 931	Производство строительных материалов
Предприятие_7	2 115 197	2 105 026	1 083 670	1 105 629	719 075	808 276	Пищевая промышленность
Предприятие_8	1 425 333	1 642 550	352 723	696 675	289 443	370 027	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_9	3 574 900	3 268 370	2 247 672	2 189 789	1 738 765	1 679 174	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_10	1 775 032	2 012 689	1 152 704	1 236 130	1 002 701	1 148 210	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_11	1 234 387	1 287 860	721 819	705 810	575 834	559 055	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_12	1 350 475	1 662 948	376 131	380 408	334 908	360 661	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_13	1 405 691	1 700 076	952 791	998 298	919 905	960 029	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_14	288 967	350 833	126 791	146 097	118 433	134 946	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_15	2 648 114	4 211 767	1 959 405	2 635 262	1 559 978	2 177 546	Машиностроение
Предприятие_16	2 941 099	2 915 206	973 084	1 119 433	920 591	1 041 565	Производство электроэнергии и пара
Предприятие_17	24 817 366	22 639 218	10 886 330	12 349 750	9 224 103	11 254 859	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_18	2 637 565	2 829 351	1 530 095	1 965 481	819 896	910 987	Топливная промышленность
Предприятие_19	2 844 338	4 542 139	1 832 397	3 278 023	1 503 222	2 435 454	Топливная промышленность
Предприятие_20	1 994 951	2 610 979	642 992	1 458 940	399 658	426 244	Топливная промышленность
Предприятие_21	2 063 341	2 730 105	1 400 063	2 013 725	1 203 391	1 929 326	Производство продуктов, напитков и табака

Таблица 1 (Окончание)

Предприятие	Валюта баланса (среднегодовая), т.р.		Внеоборотные активы (среднегодовые), т.р.		Основные средства (среднегодовые), т.р.		Отрасль
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
1	2	3	4	5	6	7	8
Предприятие_22	1 124 599	960 218	375 333	377 489	353 717	350 105	Тароупаковочная промышленность
Предприятие_23	844 907	898 436	57 064	296 247	55 629	77 791	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_24	1 474 074	4 247 915	753 088	2 417 338	537 019	1 908 438	Топливная промышленность
Предприятие_25	1 023 743	1 100 806	280 315	291 991	150 969	162 337	Тароупаковочная промышленность

Предприятие	Незавершенное строительство (среднегодовое), т.р.		Численность ППП, чел.		Реализованная продукция, т.р.		Отрасль
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
Предприятие_1	4 207 063	5 648 580	11 951	12 114	24 707 893	36 570 002	Производство электроэнергии и пара
Предприятие_2	2 681 651	6 850 060	4 305	4 202	25 532 885	37 481 374	Топливная промышленность
Предприятие_3	102 088	141 449	1 652	1 594	1 242 745	2 977 219	Машиностроение
Предприятие_4	88 669	50 029	1 678	1 571	1 467 067	2 509 038	Производство строительных материалов
Предприятие_5	473 991	785 239	2 843	2 722	5 117 868	5 816 531	Производство строительных материалов
Предприятие_6	65 373	103 481	573	586	2 121 609	4 982 117	Производство строительных материалов
Предприятие_7	361 753	293 678	1 511	1 486	2 006 634	2 754 115	Пищевая промышленность
Предприятие_8	54 404	282 835	470	479	1 964 116	2 208 346	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_9	508 648	510 153	2 743	2 593	1 836 506	3 946 348	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_10	148 743	85 995	1 123	1 025	3 033 100	2 914 240	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_11	137 669	138 432	812	739	2 408 791	2 134 636	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_12	40 369	18 998	1 332	1 284	2 559 851	3 120 985	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_13	32 536	37 562	1 143	1 024	2 635 815	4 315 850	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_14	8 071	10 885	423	408	1 778 581	2 326 863	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_15	388 654	406 091	3 823	3 695	3 238 914	4 618 586	Машиностроение
Предприятие_16	46 018	74 760	860	845	2 621 731	4 259 465	Производство электроэнергии и пара
Предприятие_17	1 537 914	910 840	1 103	1 171	34 686 183	36 822 380	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_18	488 285	799 302	1 211	1 317	3 043 957	3 617 628	Топливная промышленность
Предприятие_19	310 268	825 965	843	862	2 983 274	4 315 192	Топливная промышленность
Предприятие_20	239 974	1 029 623	953	978	10 838 604	4 685 541	Топливная промышленность
Предприятие_21	196 364	83 951	623	600	2 870 910	3 770 963	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_22	18 305	24 948	307	310	2 265 781	2 683 597	Тароупаковочная промышленность
Предприятие_23	0	10 934	257	251	1 303 022	3 133 249	Производство продуктов, напитков и табака
Предприятие_24	209 314	474 222	380	403	2 333 149	6 052 830	Топливная промышленность
Предприятие_25	127 057	129 654	200	202	1 647 702	2 102 660	Тароупаковочная промышленность

Таблица 2

Расчетные данные уровня использования основных фондов на крупнейших промышленных предприятиях
Краснодарского края

Предприятие	Доля ОФ в валюте баланса, %		Доля ОФ во внеоборотных активах, %		Фондоемкость, р./р.		Фондоотдача, р./р.		Фондовооруженность, р./чел.	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Предприятие_1	35	46	64	80	0,86	0,78	1,16	1,29	1 784	2 343
Предприятие_2	44	40	74	62	0,39	0,33	2,57	3,07	2 308	2 905
Предприятие_3	25	18	64	65	0,15	0,09	6,84	10,65	110	175
Предприятие_4	38	38	83	92	0,31	0,23	3,21	4,38	272	364
Предприятие_5	49	46	84	76	0,50	0,43	2,01	2,33	897	918
Предприятие_6	48	27	89	87	0,26	0,17	3,90	5,97	949	1 423
Предприятие_7	34	38	66	73	0,36	0,29	2,79	3,41	476	544
Предприятие_8	20	23	82	53	0,15	0,17	6,79	5,97	616	772
Предприятие_9	49	51	77	77	0,95	0,43	1,06	2,35	634	648
Предприятие_10	56	57	87	93	0,33	0,39	3,02	2,54	893	1 120
Предприятие_11	47	43	80	79	0,24	0,26	4,18	3,82	709	757
Предприятие_12	25	22	89	95	0,13	0,12	7,64	8,65	251	281
Предприятие_13	65	56	97	96	0,35	0,22	2,87	4,50	805	938
Предприятие_14	41	38	93	92	0,07	0,06	15,02	17,24	280	331
Предприятие_15	59	52	80	83	0,48	0,47	2,08	2,12	408	589
Предприятие_16	31	36	95	93	0,35	0,24	2,85	4,09	1 070	1 233
Предприятие_17	37	50	85	91	0,27	0,31	3,76	3,27	8 363	9 611
Предприятие_18	31	32	54	46	0,27	0,25	3,71	3,97	677	692
Предприятие_19	53	54	82	74	0,50	0,56	1,98	1,77	1 783	2 825
Предприятие_20	20	16	62	29	0,04	0,09	27,12	10,99	419	436
Предприятие_21	58	71	86	96	0,42	0,51	2,39	1,95	1 932	3 216
Предприятие_22	31	36	94	93	0,16	0,13	6,41	7,67	1 152	1 129
Предприятие_23	7	9	97	26	0,04	0,02	23,42	40,28	216	310
Предприятие_24	36	45	71	79	0,23	0,32	4,34	3,17	1 413	4 736
Предприятие_25	15	15	54	56	0,09	0,08	10,91	12,95	755	804

Поскольку Краснодарский край является аграрно-промышленным регионом, вполне закономерным оказалось присутствие в рассматриваемом институциональном секторе 11 предприятий, производящих продукты (в том числе напитки и табак) или 44% от общего числа участников, 5 предприятий (20%) представляли топливно-энергетический комплекс региона, 3 (12%) — производство строительных материалов, по два предприятия (соответственно, 8%) — машиностроение, тароупаковочную промышленность и инфраструктурный сектор (производство и распределение электроэнергии и пара).

В ходе анализа была выявлена тенденция к укрупнению промышленного производства и усилению концентрации активов в секторе крупнейших промышленных предприятий: если в 2006 году 44% предприятий имели активы 1–2 млрд рублей, а 28% — 2–5 млрд, то в 2007 году уже 44% имели на балансе активы от 2 до 5 млрд, а 28% — от 1 до 2 млрд рублей. В институциональном секторе наблюдались положительные изменения, связанные с ростом капитализации и стоимости активов крупнейших предприятий.

В аналитическом срезе по величине внеоборотных активов также отчетливо прослеживается

тенденция к росту деловой активности анализируемых предприятий: если в 2006 году 56% участников исследования имели среднегодовую стоимость внеоборотных активов до 1 млрд, 24% — 1–2 млрд и 8% — 2–4 млрд рублей, то в 2007 году уже 24% предприятий увеличили среднегодовую стоимость своих внеоборотных активов до 2–4 млрд рублей за счет уменьшения количества предприятий с меньшим размером внеоборотных активов (до 44% в группе до 1 млрд и 20% в группе с 1–2 млрд рублей).

За период 2006–2007 годов на 8% увеличилось число предприятий со среднегодо-

вой стоимостью основных средств 2–5 млрд рублей, пропорционально уменьшились группы предприятий со среднегодовой стоимостью основных средств 500–1 000 млн рублей (с 28 до 24%) и до 500 млн рублей (с 36 до 32%).

12% предприятий в 2007 году имели воспроизводственные программы на сумму, превышающую 1 млрд рублей, 30% — на сумму 500–1 000 млн рублей, 16% — 200–500 млн рублей, 16% — 100–200 млн, еще 36% — до 100 млн рублей, с 4 до 20% выросло число предприятий с объемами незавершенного строительства в пределах 500–1 000 млн рублей, что положительно характеризовало динамику воспроизводственного процесса на анализируемых предприятиях и его перспективы в ближайшие годы.

За 2006–2007 годы распределение анализируемых предприятий по критерию среднегодовой численности промышленно-производственного персонала практически не изменилось: на 56% исследуемых предприятий работало больше 1 000 человек, на 16% — 700–1 000, на 8% — 500–700, на 16% — 300–500, на 4% — до 300 человек. Крупнейшие промышленные предприятия региона, помимо функции получения прибыли, в своей деятельности осуществляют и важнейшие функции обеспечения занятости и поддержания высокого и постоянно растущего уровня благосостояния своих работников, а также обеспечивают высокую бюджет-

ную эффективность собственной деятельности, что в комплексе обеспечивает высокий народно-хозяйственный эффект от их текущей деятельности, а активизация воспроизводственных процессов и рост операционной эффективности позволяют придать статус «точек роста» региональной промышленной конкурентоспособности.

За 2007 год анализируемые предприятия значительно нарастили масштабы своей операционной деятельности: если в 2006 году 28% предприятий реализовали продукции работ, услуг на сумму до 500 млн и 52% — на сумму 500–700 млн рублей, то в 2007 году уже 80% предприятий достигли порога операционной деятельности 500–700 млн, а еще 8% против 4% в 2006 году — 700–1 000 млн рублей.

За период 2006–2007 годов наблюдалась положительная тенденция снижения фондоемкости реализованной продукции на анализируемых предприятиях: если в 2006 году 8% предприятий имели фондоемкость 0,75 — 1 р./р., то в 2007 году их количество снизилось до 4%, аналогично уменьшилась группа предприятий с фондоемкостью 0,25–0,5 р./р. — с 52 до 36% (хотя появилась ранее отсутствующая группа предприятий с фондоемкостью реализованной продукции 0,5–0,75 р./р.). 20% предприятий в 2006 и в 2007 годах имели фондоемкость менее 0,1 р./р.

За анализируемый период в изучаемом институциональном секторе наметились поло-

жительные тенденции по росту фондоотдачи: с 4 до 8% выросло количество предприятий с фондоотдачей 7,5–10 р./р., с 4 до 12%, соответственно, число предприятий с фондоотдачей 10–15 р./р. Несколько сократилось число предприятий с фондоотдачей более 15 р./р. — с 12% в 2006 до 8% в 2007 году и с фондоотдачей 5–7,5 р./р. — с 12 до 8% соответственно. Относительно стабильными оставались группы предприятий с уровнем фондоотдачи до 2,5 р./р. (по 24% в 2006 и 2007 годах) и 2,5–5 р./р. (44% в 2006 и 40% в 2007 годах).

Фондовооруженность всегда была конкурентным преимуществом институционального сектора крупных и крупнейших промышленных предприятий, именно на них достигается максимальный народно-хозяйственный эффект от роста этого показателя. На протяжении 2006–2007 годов структура анализируемых предприятий по уровню фондовооруженности была относительно стабильной: на 4% выросло число предприятий с фондовооруженностью выше 500 р./чел., 151–200 р./чел., 76–100 р./чел., пропорционально сократилось число предприятий с фондовооруженностью до 50 р./чел., 51–75 р./чел., 101–150 р./чел. Налицо устойчивая тенденция к росту фондовооруженности труда на крупнейших промышленных предприятиях региона, которая тесно связана с увеличением их операционной эффективности и указывает на нарастание вос-

производственных процессов и рост их народно-хозяйственной эффективности.

Оценка руководителей предприятий относительно текущего состояния основных фондов на

предприятии приведена в *таблице 3*.

Таблица 3

Экспертные оценки текущего состояния основных фондов на предприятиях

Вопрос	Ответов	%
Как Вы оцениваете состояние основных фондов Вашего предприятия:		
Основные фонды полностью соответствуют уровню развития отрасли и позволяют выпускать конкурентоспособную на международном уровне продукцию	4	16
Основные фонды в целом соответствуют уровню развития отрасли и позволяют выпускать конкурентоспособную на внутреннем рынке продукцию	18	72
Основные фонды частично соответствуют уровню развития отрасли и позволяют выпускать конкурентоспособную на региональном рынке продукцию	2	8
Основное производственное оборудование на вашем предприятии		
Импортное	4	16
Российское	21	84
Обновляли ли Вы в 2006–2007 гг. материально-техническую базу Вашего предприятия? За счет каких источников?		
Да	25	100
За счет собственных средств	5	20
первоначальная/дополнительная эмиссия	0	0
облигационный заем	0	0
целевое финансирование	2	8
нераспределенная прибыль	1	4
мобилизация активов и высвобождение части иммобилизованных активов	2	8
За счет заемных средств	6	24
банковский кредит	0	0
проектное финансирование	1	4
лизинг	5	20
товарный кредит поставщиков оборудования	0	0
аренда	0	0
Сочетание собственных и заемных средств	14	56
Нет	0	0
Какую конкурентную стратегию реализует Ваше предприятие на рынке?		
Стратегию экономии на издержках	17	68
Стратегию дифференциации	8	32
Стратегию концентрации	0	0
Обеспечивает ли материально-техническая база эффективную реализацию выбранной стратегии?		
Обеспечивает полностью	21	84
Обеспечивает частично	4	16
Не обеспечивает	0	0
Существуют ли в Вашей отрасли отечественные НИИ и НИПИ, с которыми Вы сотрудничаете в области обновления основных фондов? Насколько эффективно такое сотрудничество?		
Да, существуют	22	88
такое сотрудничество достаточно эффективно	11	44
такое сотрудничество скорее эффективно	10	40
такое сотрудничество неэффективно	1	4
Не существуют	3	12
Работаете ли Вы с отечественными производителями основных фондов для Вашей отрасли? Устраивает ли Вас технический уровень отечественных основных фондов?		
Да, работаем	21	84
да, устраивает	15	60
нет, не устраивает	6	24
Нет, не работаем	4	16
Существует ли на Вашем предприятии план обновления материально-технической базы? На сколько лет он рассчитан?		
Да, существует	23	92
На 2–3 года	11	44
На 5–7 лет	7	28
На 7–10 лет	5	20
Нет, не существует	2	8

72% респондентов отметили, что имеющиеся в их распоряжении основные фонды в целом соответствуют отраслевому уровню и позволяют выпускать конкурентоспособную в масштабах национального рынка продукцию, еще 16% отметили свою конкурентоспособность на международном уровне, 8% респондентов концентрировали свою деятельность преимущественно на региональных рынках.

84% респондентов имели на своих предприятиях основное производственное оборудование российских производителей, 16% — импортное.

Все респонденты отметили обновление материально-технической базы производства в 2006–2007 годах, 56% при этом применяли сочетание собственных и заемных средств, 24% использовали только заемные средства, 20% только собственные. Основным инструментом финансирования воспроизводства основных фондов из заемных источников являлся лизинг (20% респондентов, использовавших только заемные источники), при использовании собственных средств упор делался на целевое финансирование и мобилизацию активов (по 8% респондентов, использовавших только собственные воспроизводственные источники).

Стратегию экономии на издержках, характерную для сектора крупнейших предприятий, применяли 68% респондентов, еще 32% отметили применение конкурентной стратегии дифференциации, направленной

на обеспечение потребителей уникальной или большей в сравнении с конкурентами потребительской ценностью и назначение на этом основании более высоких цен на продукцию. 84% респондентов считали, что материально-техническая база производства полностью соответствует выбранной конкурентной стратегии, еще 16% отмечали частичное их соответствие.

88% респондентов при организации воспроизводственных процессов на предприятиях сотрудничали с отечественными НИИ и НИПИ, 44% считали такое сотрудничество достаточно эффективным, еще 40% — скорее эффективным.

84% респондентов при организации воспроизводства основных фондов ориентировались на отечественных поставщиков, при этом 24% были недовольны их деятельностью, 16% активно использовали импортное оборудование и намеревались работать с иностранными поставщиками и в дальнейшем.

92% респондентов заявили о плановой организации воспроизводственного процесса материально-технической базы

производства на своих предприятиях, в том числе 20% — о наличии планов обновления на 7–10 лет, 28% — на 5–7, 44% — на 2–3 года.

Экспертная оценка значимости факторов физического и морального износа основных производственных фондов приведена в *таблице 4*.

На текущий момент значимость фактора физического износа основных производственных фондов респонденты оценивали выше, чем морального износа: соответственно 60% респондентов заявили о важности учета фактора физического износа в стратегическом управлении, еще 20% считали его определяющим фактором стратегии, в то время как 52% учитывали моральный износ и 10% считали его очень важным при выработке стратегии управления предприятием.

Экспертная оценка степени износа отдельных групп основных производственных фондов приведена в *таблице 5*.

48% респондентов отметили наибольший уровень износа производственного инструмента

Таблица 4
Экспертная оценка значимости фактора износа в стратегическом управлении промышленным предприятием

Фактор	Абсолютно не важно	Скорее не важно	Нейтрально	Скорее важно	Очень важно
Физический износ, ответов	0	2	3	15	5
Физический износ, %	0%	8%	12%	60%	20%
Моральный износ, ответов	0	4	3	13	5
Моральный износ, %	0%	16%	12%	52%	20%

и хозяйственного инвентаря, 28% — машин и оборудования, 20% — транспортных средств, 16% — сооружений.

Оценка конкурентных преимуществ российского и импортного оборудования приведена в *таблице 6*.

По мнению респондентов, конкурентными преимуществами импортного оборудования были автоматизация производственного процесса, количество обслуживающего персонала, минимальный эффективный объем производства, производительность, система качества, услуги сервисной поддержки. Однако отечественное оборудование также имело ярко выраженные конкурентные преимущества: бюджет приобретения, бюджет текущего ремонта и ремонтпригодность, специализация, услуги сервисной поддержки, экономичность.

Источники воспроизводства основных фондов охарактеризованы в *таблице 7*.

92% респондентов отметили плановый характер финансирования воспроизводства ОПФ на своих предприятиях, в 36% планы обновления составлялись совместно с профессиональными консалтинговыми компаниями, в 32% — силами специалистов предприятия, 20% предпочитали сотрудничать с отраслевыми НИИ, еще 12% доверяли поставщикам основного производственного оборудования. 75% респондентов в качестве временного предела окупаемости воспроизводственных вло-

жений обозначили пять лет, еще 20% — два года. 88% респондентов крайне скептически отнеслись к воспроизводственной функции амортизационных отчислений, считая ее формальным показателем для целей налогообложения, а не реальным источником собственных средств для организации воспроизводственных процессов. Все респонденты достаточно активно оперировали в своей текущей работе показателями

реальной стоимости основных производственных фондов, для чего в 92% случаев привлекались на разовой или регулярной основе специализированные оценочные компании. 92% отметили наличие аффилированного банка-поставщика воспроизводственных ресурсов, 100% респондентов отмечали отношение к себе со стороны банков как к первоклассным заемщикам со всеми вытекающими отсюда преимуществами в виде

Таблица 5

Экспертная оценка степени изношенности отдельных групп основных производственных фондов

Группа основных производственных фондов	Наибольший уровень износа		Наименьший уровень износа	
	ответов	%	ответов	%
Здания	0	0	20	80
Сооружения	4	16	15	60
Машины и оборудование	7	28	5	20
Транспортные средства	5	20	6	24
Инструмент производственный и хозяйственный инвентарь	12	48	10	40

Таблица 6

Экспертные оценки конкурентных преимуществ российского и импортного основного технологического оборудования (по пятибалльной шкале, 1 — ярко выраженный недостаток, 5 — конкурентное преимущество)

Фактор	Отечественные основные фонды	Импортные основные фонды
Автоматизация производственного процесса	3,4	4,53
Безопасность для работающих	3,02	3,78
Безопасность производства продукции	3,4	3,93
Бюджет приобретения	4,32	3,71
Бюджет текущего ремонта	4,55	3,92
Количество обслуживающего персонала	3,51	4,02
Минимальный эффективный объем производства	4,01	4,12
Наличие квалифицированных кадров	3,5	2,7
Производительность	3,82	4,86
Ремонтпригодность	4,85	4,02
Система качества	3,56	4,67
Специализация	4,11	4,18
Универсальность	3,77	4,25
Услуги сервисной поддержки (пусконаладка, сервис, текущий ремонт)	4,21	4,54
Экономичность	4,66	3,98

Таблица 7

Экспертные оценки состояния источников воспроизводства основных производственных фондов
на предприятиях

Вопрос	Ответов	%
Обновление основных производственных фондов на Вашем предприятии носит		
Плановый характер	23	92%
Случайный характер	2	8%
Планы обновления ОПФ/инвестиционные проекты в 2006–2007 гг. Вы составляли:		
силами специалистов предприятия	8	32%
совместно с отраслевыми НИИ	5	20%
совместно с поставщиками оборудования	3	12%
совместно с профессиональными консалтинговыми компаниями	9	36%
На какой временной период Вы планировали в 2006–2007 гг. окупаемость проектов воспроизводства основных фондов?		
до 1 года	0	0%
до 2 лет	5	20%
до 5 лет	19	75%
после 5 лет	1	5%
Ваше отношение к амортизации как источнику воспроизводства основных средств:		
амортизация сегодня – достаточно формальный показатель, уменьшающий налогооблагаемую базу по налогу на прибыль, из-за инфляции ее реально использовать нельзя	22	88%
амортизация выступает одним из второстепенных источников воспроизводства основных фондов на нашем предприятии	3	12%
амортизация выступает одним из основных источников воспроизводства основных фондов	0	0%
Проводили ли Вы в 2007 г. переоценку стоимости основных производственных фондов Вашего предприятия? Чьими силами она производилась?		
Да, проводили	25	100%
силами предприятия	2	8%
силами специализированных оценочных компаний	23	92%
Нет, не проводили	0	0%
Есть ли у Вашего предприятия аффилированный банк, предоставляющий инвестиционные ресурсы по приемлемым для Вас условиям?		
да	23	92%
нет	2	8%
Оценивают ли Ваше предприятие банки как первоклассного заемщика?		
да	25	100%
нет	0	0%
Применяли ли Вы в 2006–2007 гг. лизинг как инструмент воспроизводства основных фондов?		
да	5	20%
нет	20	80%

кредитных линий и лимитов, процентных ставок и условий кредитования. Лизинг при воспроизводстве основных производственных фондов использовали в 2006–2007 годах 20% респондентов.

Экспертные оценки значимости собственных и заемных источников при организации воспроизводственных процессов приведены в *таблице 8*.

Ответы респондентов указывали на взвешенную позицию

в отношении источников средств: 68% считали важными собственные источники средств и 8% — очень важными, но в то же время 72% учитывали доступность и возможность применения заемных средств в вос-

Таблица 8

Значимость собственных и заемных источников капитала в организации воспроизводственного процесса на предприятиях

Фактор	Абсолютно не важно	Скорее не важно	Нейтрально	Скорее важно	Очень важно
Собственные источники, ответов	0	2	4	17	2
Собственные источники, %	0%	8%	16%	68%	8%
Заемные источники, ответов	0	0	4	18	3
Заемные источники, %	0%	0%	16%	72%	12%

производственном процессе, а 12% отводили заемным источникам главенствующую роль.

Экспертные оценки респондентов относительно конкурентных преимуществ лизинга в сравнении с банковским кредитом при организации воспроизводственного процесса приведены в *таблице 9*.

Из приведенных данных видно, что лизинг в сравнении с банковским кредитом представляет собой, по мнению респондентов, более специализированный и удобный в работе инструмент обновления материально-технической базы производства, что выражается в экономии на налогах (в частности, на налоге на имущество, более гибких условиях и профессиональном подхо-

де, его легче получить, существует возможность возврата имущества). Большой бюджет лизинговых сделок постепенно вытесняет банковский кредит с рынка воспроизводственных финансовых инструментов, он становится инструментом решения текущих, а не стратегических целей и задач современных крупных промышленных предприятий.

Экспертные оценки факторов, определяющих динамику воспроизводственного процесса, приведены в *таблице 10*.

По мнению респондентов, наиболее значимыми внутренними факторами, определяющими динамику воспроизводственного процесса и доступность капитала для этих целей являлись деловая репутация предприятия

Таблица 9

Сравнительная характеристика лизинга и банковского кредита в организации воспроизводственного процесса (по пятибалльной шкале, 1 – ярко выраженный недостаток, 5 – конкурентное преимущество)

Фактор	Лизинг	Банковский кредит
Экономия на налогах	4,78	3,23
Более гибкие условия	4,65	4,15
Легче получить кредит	4,54	4,51
Более профессиональный подход	4,75	3,78
Возможность возврата имущества	4,69	2,54
Большой бюджет	4,89	3,68

Таблица 10

Сравнительная характеристика факторов, определяющих динамику воспроизводственного процесса

Факторы	Значимый фактор		Незначимый фактор	
	ответов	%	ответов	%
1	2	3	4	5
Внутренние факторы				
Государственная политика поддержки воспроизводства основных фондов	1	4	24	96
Деловая репутация предприятия	25	100	0	0
Наличие собственных источников финансирования	18	72	7	28
Появление на рынке международных банков и инвестиционных институтов	5	20	20	80
Размер предприятия	25	100	0	0
Рентабельность операционной деятельности	22	88	3	12
Технический уровень основных фондов	25	100	0	0

Таблица 10 (Окончание)

1	2	3	4	5
Фондовооруженность	8	32	17	68
Фондоемкость/фондоотдача	17	68	8	32
Эффективность использования основных фондов	25	100	0	0
Внешние факторы				
Государственная промышленная политика	13	52	12	48
Доступность капитала	25	100	0	0
Инвестиционные ожидания	17	68	8	32
Макроэкономическая стабильность	20	80	5	20
Новые формы финансирования воспроизводства	11	44	14	56
Ставка рефинансирования ЦБР	13	52	12	48
Уровень политической стабильности	16	64	9	36
Характер конкуренции в отрасли	18	72	7	28

(100% респондентов), размер предприятия (100%), технический уровень основных фондов и эффективность их использования (100%). Достаточно значимыми являлись факторы рентабельности операционной деятельности (88%), наличия собственных источников финансирования (72%), уровень фондоемкости/фондоотдачи (68%). Только 32% респондентов оценили фактор фондовооруженности как значимый, что говорит о недооценке этого фактора и значительных резервах роста операционной деятельности крупных предприятий именно за счет роста этого показателя, крайне скептически респонденты отнеслись к государственной политике поддержки воспроизводства — 96% оценили этот фактор как незначимый.

Среди внешних факторов динамики воспроизводственного процесса респонденты отмечали важность доступности капитала (100%), общей макроэкономической стабильности (80%), характер конкуренции в отрасли

(т. е. уровень нестабильности и неопределенности — 72%), инвестиционные ожидания (68%). Достаточно спокойно респонденты относились к новым формам финансирования воспроизводства, государственной промышленной политике и ставке рефинансирования ЦБР (соответственно 44%, 52 и 52% отметили их значимость, а 56%, 48 и 48% — относительную мало-значимость в воспроизводственном процессе).

Экспертные оценки проблем и перспектив организации воспроизводственного процесса в ближайшие годы охарактеризованы в *таблице 11*.

56% респондентов на 2008—2010 годы видели основной вектор развития своего предприятия в вертикальной интеграции, 28% планировали расширение рынков сбыта, 20% — рост масштабов производства на существующих рынках сбыта, 8% респондентов планировали осуществить первоначальную публичную эмиссию и рассматривали ее как реальный крупный ис-

точник воспроизводственных ресурсов.

100% респондентов планировали текущий ремонт материально-технической базы производства, 68% были ориентированы на капитальный ремонт, 56% готовились в ближайшей и среднесрочной перспективе вводить в эксплуатацию новые основные фонды, еще 40% намеревались существенно модернизировать существующую материально-техническую базу производства.

К государственной политике воспроизводства респонденты относились достаточно спокойно, расценивая ее как в большей степени формальный фактор обеспечения воспроизводственного процесса применительно к их предприятиям. Также скептически респонденты оценивали всплеск интереса иностранных инвесторов к предприятиям Краснодарского края, справедливо полагая, что он носит конъюнктурный временный характер и не обусловлен системным ростом инвестиционной

привлекательности промышленности региона.

Бюджеты воспроизводства основных фондов на ближайшую перспективу охарактеризованы в *таблице 12*.

На текущий ремонт оборудования 44% респондентов планировали выделить в 2008 году 5–10 млн долларов, 32% – до 5 млн, на капитальный ремонт 41% респондентов – до 5 млн и 24% – от 5 до 10 млн долларов, на модернизацию основных фондов 80% респондентов – 5–10 млн долларов. На ввод в эксплуатацию новых основных производственных фондов 7% респондентов планировали выделить до 1 млн долларов,

Таблица 11
Проблемы и перспективы организации воспроизводственного процесса в ближайшие годы

Вопрос	Ответов	%
В каких направлениях планирует развиваться Ваше предприятие в 2008-2010 гг.?		
Расширение рынков сбыта	7	28
Рост масштабов производства на существующих рынках сбыта	5	20
Вертикальная интеграция	14	56
IPO	2	8
В каких направлениях Вы планируете совершенствовать материально-техническую базу производства?		
Текущий ремонт	25	100
Капитальный ремонт	17	68
Модернизация	10	40
Ввод в эксплуатацию новых основных фондов	14	56
Как Вы считаете, государственная промышленная политика в ее нынешнем виде стимулирует воспроизводство основных фондов на Вашем предприятии и предприятиях Вашей отрасли?		
да	6	24
нет	19	76
Считаете ли Вы оправданным привлечение иностранных инвестиций в промышленность региона, направленных на обновление материально-технической базы?		
Это крупный источник прямых инвестиций	4	16
Сегодняшний всплеск иностранных инвестиций носит преимущественно спекулятивный характер	21	84

Таблица 12
Экспертная оценка средств, выделяемых на воспроизводство основных фондов в 2008 г.

Какой бюджет предусмотрен на Вашем предприятии на воспроизводство основных фондов в 2007 г.?	до 1 млн долл.	1–5 млн долл.	5–10 млн долл.	более 10 млн долл.	Итого
На текущий ремонт	5	8	11	1	25
На капитальный ремонт	3	7	4	3	17
На модернизацию основных фондов	0	2	8	0	10
На ввод в эксплуатацию новых основных фондов	1	4	8	1	14
	до 1 млн долл.	1–5 млн долл.	5–10 млн долл.	более 10 млн долл.	Итого
На текущий ремонт	20%	32%	44%	4%	100%
На капитальный ремонт	18%	41%	24%	18%	100%
На модернизацию основных фондов	0%	20%	80%	0%	100%
На ввод в эксплуатацию новых основных фондов	7%	29%	57%	7%	100%

29% – 1–5; 57% – 5–10; 7% – более 10 млн долларов.

Подводя итог сказанному, отметим, что все анализируемые предприятия, относящиеся к институциональному сектору крупнейших промышленных предприятий Краснодарского края, обладали значимыми конкурентными преимуществами в части организации воспроиз-

водственного процесса материально-технической базы производства, связанными с возможностью прямого привлечения воспроизводственных ресурсов в экономику предприятия, первоклассным производственным рейтингом, бюджетом воспроизводственных проектов. В ближайшей и среднесрочной перспективе это означает увеличение доли промышленного про-

изводства, приходящегося на крупнейшие промышленные предприятия, рост их конкурентоспособности, экономической эффективности и устойчивости, что создаст фундамент для развития смежных институциональных секторов промышленности страны и обеспечит устойчивость воспроизводственного процесса материально-технической базы.

Юлия ШТУРМИЛОВА

РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА*



Штурмилова Юлия Хакимовна,
выпускница Орского гуманитарно-
технологического института (филиал
ГОУ ВПО Оренбургский
государственный университет)

Агропромышленный маркетинг как самостоятельное направление теории современного маркетинга предполагает изучение, прогнозирование и осуществление предпринимательской деятельности хозяйствующих субъектов рынка в области производства, переработки, хранения, транспортировки и реализации сельскохозяйственной продукции с целью извлечения максимальной прибыли.

В России агромаркетинговая деятельность делает только первые шаги.

Практика показывает, что те организации, которые осуществляют комплексное маркетинговое планирование и управле-

ние, работают более успешно и получают прибыль значительно выше средней по отрасли. Многие руководители, имеющие опыт планирования, и просто энергичные люди не добиваются желаемого успеха из-за того, что распыляют свои силы, стремясь охватить как можно больше рынков, произвести как можно больше разнообразных продуктов и удовлетворить потребности различных групп клиентов. Для успеха же необходима целенаправленная концентрация сил и правильно выбранная маркетинговая стратегия. Иными словами: кто лучше планирует свою стратегию, тот быстрее достигает успеха.

Объектом исследования при написании дипломной работы являлось одно из сельскохозяйственных предприятий (далее СХП) Оренбургской области.

ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА В АПК

Под агромаркетингом следует понимать любую производственно-торговую деятельность физических и юридических лиц, государственных и частных институтов, которая обеспечивает:

1) увеличение производства конкурентоспособной товарной продукции;

2) улучшение и сохранение высокого качества продукции, позволяющего реализовать ее по выгодным рыночным ценам;

3) снижение производственных и торговых издержек;

4) сокращение сроков доставки продовольствия потребителям, ускорение товарооборота, своевременные финансовые расчеты;

5) рост денежной выручки от реализации сельскохозяйственной продукции и готовых продуктов питания;

6) увеличение валового внутреннего продукта, позволяющего справедливо оплачивать труд наемной рабочей силы, извлекать среднюю норму прибыли на вложенный капитал и платить договорную ренту землевладельцам.

Аграрный маркетинг подразделяется на два вида: микромар-

* Работа, представленная на Всероссийский конкурс «Лучшая студенческая дипломная работа в области маркетинга», научный руководитель – Скачкова Ирина Юрьевна.

кетинг, действующий в рамках отдельного предприятия, и маркетинг, осуществляемый государственными органами власти в масштабах страны. Главная его задача — создание благоприятных экономических условий для производства и продажи продукции, чтобы все участники продовольственного рынка могли возмещать свои производственно-торговые издержки и получать прибыль.

Долгое время под аграрным маркетингом понимали продвижение сельскохозяйственной продукции от фермы до потребителя. Но такое определение не раскрывает экономической сути маркетинга и упускает из виду многие детали деятельности товаропроизводителей, торговцев и государства.

В процессе продвижения от производителя к потребителю продукция проходит целый ряд ступеней. Чтобы товар продать по нормальной цене, он должен быть подготовлен к продаже, упакован и доставлен потребителю в нужное время в требуемом количестве и ассортименте. Для этих целей создается мощная инфраструктура, включающая в себя дороги, складские помещения, хранилища, холодильники, перерабатывающие предприятия, оптовые базы, продовольственные магазины и предприятия общественного питания.

На рынке продукции товар переходит от одного собственника к другому. Именно поэтому целесообразно рассматривать аграрный маркетинг как множество торговых сделок, совершаемых продавцами и покупателями сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия по взаимному согласию и взаимоприемлемым ценам¹.

Агромаркетинг отличается от промышленного, коммерческого, банковского и других видов маркетинга. Это определяется особенностями сельского хозяйства: зависимостью результатов от природных условий, ролью и значением товара, разнообразием форм собственности, несовпадением рабочего периода и периода производства, сезонностью производства и получения продуктов, многообразием организационных форм хозяйствования и их диалектикой, внешнеэкономическими связями, участием государственных органов в развитии АПК и его отраслей. Природные и экономические процессы в агробизнесной деятельности интегрируются и образуют особые условия для производства и организации маркетинга².

К сожалению, приходится констатировать, что лишь ограниченное число российских хозяйств используют в своей деятельности маркетинг — этот мощный управленческий рычаг

повышения доходности предприятия.

Агропромышленный комплекс страны функционирует в условиях неблагоприятной инвестиционной ситуации, низкого платежеспособного спроса основной части населения на продовольственные товары, ограниченных финансовых ресурсов. Темпы роста производства в отрасли остаются низкими. Это подтверждается динамикой производства сельскохозяйственной продукции, которая в 2005 году составляла лишь 73% по отношению к 1990 году и 86% — к 1980 году. Более того, из-за непродуманной аграрной политики произошло резкое падение всех основных составляющих производственного потенциала: земли, основных фондов, трудовых ресурсов. К тому же вытеснение сельхозтоваропроизводителей с отечественного рынка продовольствия, снижение их доли доходов в конечной цене продукта, рост импорта негативно сказались на экономическом положении отрасли.

В сложившейся ситуации значительная часть сельхозорганизаций обанкротилась, следствием чего стали сокращение производства продукции, потеря рабочих мест, уход из села квалифицированной рабочей силы,

¹ Магомедов А.Н. Аграрный маркетинг в системе хозяйствования / А.Н. Магомедов, Л. Оверчук // АПК: экономика и управление. 2006. № 1. С. 22 – 26.

² Ховард К. Маркетинг: учебник / К. Ховард, Н.Д. Эриашвили, Б.А. Соловьев; под ред. Н.Д. Эриашвили. М.: ЮНИТИ, 1999. 255 с.

резкое ухудшение демографической ситуации, исчезновение десятков тысяч деревень.

Сложившаяся экономическая ситуация в аграрном секторе во многом объясняется отсутствием утвержденной правительством России стратегии развития АПК. Сегодня нужен стратегический взгляд на трансформационные процессы в АПК страны, причем с оценкой не только будущего, но и пройденных этапов, иначе не постичь внутренней логики событий.

Государство проводит политику реагирования на конъюнктурные потребности собственника АПК, не думая о долгосрочных перспективах. К сожалению, недавно принятый приоритетный национальный проект «Развитие АПК» рассчитан только на два года. Он будет реализован по трем основным направлениям: ускоренное развитие животноводства; стимулирование развития малых форм хозяйствования; обеспечение доступным жильем молодых специалистов³.

Однако при всех вариантах роль АПК и сельского хозяйства будет возрастать, что определяется требованием обеспечения населения здоровым и достаточным питанием, продовольственной безопасности страны. Следует подчеркнуть, что российский агропродовольственный сектор имеет огромные потенциальные возможности и большие перспективы. Располагая 9% мировых сельхозугодий и 2,5%

населения Земли, Россия может не только обеспечить себя качественной агропродукцией, но и поставлять ее на мировой рынок. Конечно, для этого нужны другие экономические условия, использование достижений научно-технического прогресса, хорошо подготовленные кадры, в том числе и в области маркетинга.

ИССЛЕДОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СХП ЗА 2004–2006 ГОДЫ

Экономический анализ деятельности предприятия

Землепользование СХП расположено недалеко от районного центра. Общая площадь предприятия — 26 776 га. На территории данного хозяйства расположено три сельских населенных пункта.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

- 1) животноводство;
- 2) растениеводство;
- 3) производство продуктов питания и сельскохозяйственной продукции;
- 4) оптовая и розничная торговля продуктами питания и сельскохозяйственной продукцией;
- 5) строительство производственных, жилых зданий и объектов сельскохозяйственного назначения;
- 6) улучшение условий труда и быта работников предприятия,

повышение их производственной квалификации;

7) иные виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством.

СХП имеет в своем пользовании 25 011 га сельскохозяйственных угодий, из которых под пашню отведено 7 249 га, под сенокосы — 2 500 га, пастбища — 15 262 га (рис. 1).

Основная часть сельскохозяйственных угодий приходится на пастбища и сенокосы. Это говорит о хороших возможностях развития в хозяйстве скотоводства. Доля пашни составляет 30%, причем в 2004 году она использовалась на 57%; в 2005 — всего на 22%; в 2006 году — на 38%.

Объем реализованной продукции в 2005 году сократился на 1 449 тыс. руб., это произошло в основном за счет сокращения выпуска продукции растениеводства, которая сократилась на 3 594 тыс. руб. или 63%. В 2006 году выручка от реализации продукции увеличилась на 12 089 тыс. руб. или 73%.

Себестоимость реализованной продукции во всех анализируемых периодах превышает

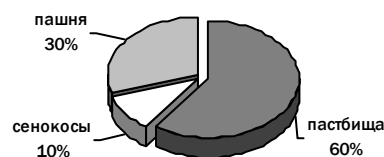


Рис. 1. Структура земельного фонда СХП

³ Ушачев И. Устойчивое развитие агропродовольственного сектора: основные направления и проблемы / И. Ушачев // АПК: экономика и управление. 2006. № 4. С. 5 – 10.

выручку от реализации, причем данный показатель в 2005 году увеличился на 818 тыс. рублей или 4%, в 2006 году — на 9 987 тыс. рублей или 53%. В результате этого предприятие во всех трех периодах получило убыток.

Прибыльной и рентабельной на протяжении трех исследуемых периодов являлась продукция растениеводства, но данные показатели с каждым годом сокращались. Так, в 2005 году прибыль от реализации продукции растениеводства сократилась на 1 399 тысяч, в 2006 — еще на 117 тыс. рублей.

В 2005 году себестоимость реализованной продукции превышала выручку на 15%, тогда как в 2004 и 2006 годах — на 1%.

Производительность труда в 2005 году уменьшилась на 6%, а в 2006 году данный показатель увеличился в два раза.

Далее рассмотрим состав и структуру выпускаемой СХП продукции.

Наибольший удельный вес в составе товарной продукции, во всех анализируемых периодах, занимает продукция животноводства (54,3%, 66,3 и 67,7% соответственно). Причем наибольший удельный вес в составе продукции животноводства занимает продукция животноводства, реализованная в переработанном виде (колбасная продукция, масло). Наименьший удельный вес занимает скот и птица в живой массе.

Продукция растениеводства в 2004 году составляла 32% от всего объема выпущенной продукции. В 2005 — 2006 годах этот

показатель сократился и составил 13 и 12,4% соответственно. Наибольший удельный вес в составе продукции растениеводства, во всех анализируемых периодах, занимает пшеница. Наименьший удельный вес в 2004 году занимает подсолнечник (0,05%), в 2005 — овес (0,05%), в 2006 году — подсолнечник (0,2%).

Наименьший удельный вес в составе товарной продукции в 2004 году занимала прочая продукция — 13,7%. В состав данной продукции входит продукция хлебопекарни и продукция цеха по производству шлакоблоков. В 2005—2006 годах удельный вес данной продукции увеличился и составил 20,7 и 19,9% соответственно.

В 2005 году объем производства продукции сократился на 1 449 тыс. рублей или 8%. Объем выпуска продукции животноводства увеличился на 1 193 тыс. рублей или 12%. Увеличение произошло по следующим видам продукции животноводства: молоко цельное на 20%, продукция животноводства в переработанном виде на 19%. Спад произошел за счет того, что сократился выпуск продукции растениеводства на 3 594 тыс. рублей или 63%.

В 2006 году объем производства продукции увеличился на 12 089 тыс. рублей или 73%. Выпуск продукции растениеводства увеличился на 1 408 тыс. рублей или 66%. Причем увеличение произошло по таким видам продукции растениеводства, как пшеница — в 2,6 раза, ячмень —

на 22%. Производство продукции животноводства увеличилось на 8 406 тыс. рублей или 77%, причем увеличение произошло по всем показателям. Увеличение выпуска продукции животноводства произошло за счет дополнительной закупки молока, мяса, скота в живом весе со стороны.

Рассмотрим состав и структуру выпускаемой и реализованной продукции колбасного цеха и маслоцеха.

Объем производства продукции колбасного цеха в 2005 году увеличился на 20%, в 2006 — на 64%. Наибольший удельный вес в составе продукции колбасного цеха в 2004—2006 годах занимает колбаса полукопченая. Производство данной продукции в 2005 году увеличилось на 13%, в 2006 — почти в два раза.

Объем производства продукции маслоцеха в 2005 году увеличился на 17%, в 2006 — возрос в четыре раза.

Уже второй год на предприятии идет реконструкция комплекса по выращиванию и откорму молодняка КРС (крупного рогатого скота) проектной мощностью в 3 тыс. голов. Предприятие планирует закупить 50 племенных голов КРС симментальской и казахской белоголовой породы для последующего их разведения.

В 2006 году среднегодовое поголовье скота в СХП составило: КРС — 1 123 голов, из них дойных коров — 200; свиньи — 1 605 голов; овцы — 680 голов; птица — 1 646 голов.

Средний надой молока на одну корову в 2006 году соста-

вил 1 926 кг, что на 16% больше, чем в 2005 году.

В настоящий момент предприятие занимается освоением производства молодняка птицы посредством закупки яиц, с последующим инкубированием и получением выводков птицы.

Рассмотрим структуру рынков сбыта продукции СХП (рис. 2).

В г. Новотроицк реализуется 44% продукции, в г. Оренбург — 31%, 12% поставляется на рынок г. Орск и 13% реализуется на рынки г. Кувандыка, Медногорска, а также населению самого предприятия и в ближайшие населенные пункты.

АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Исследование маркетинговой среды СХП начнем с анализа внешней среды, включающей в себя макросреду и микросреду предприятия.

Анализ макросреды предприятия

Сюда включаются следующие факторы:

1. Социально-демографические

Демографическая ситуация на селе продолжает ухудшаться. Происходит сокращение численности и старение сельского населения, сокращается продолжительность жизни сельчан. Доля лиц старше трудоспособ-

ного возраста составляет более 30% сельского населения. Смертность на селе превышает рождаемость. В 1990 году на 1 000 жителей в городе рождалось 12,7 младенца, на селе — 17,8, в настоящее время эти показатели изменились. Удельное число родившихся в городе составило 10,5, а на селе — 8,9. Рост численности сельского населения за счет беженцев прекратился, сальдо миграции стало отрицательным. Очень высокие показатели смертности мужчин в трудоспособном возрасте.

Низкая оплата труда — главная причина широкомасштабной бедности на селе. Уровень бедности по сравнению с 1990 годом сейчас выше десятикратно и в 1,8 раза превосходит этот показатель по городскому населению. Как показали исследования ВНИИЭСХ, проведенные в 2005 году в 21 субъекте РФ (было охвачено 6 тыс. сельских домохозяйств), в бедности проживают 51% сельских жителей. Это по совокупному доходу, куда входят поступления от личных подворий. Если же считать по денежному доходу, как оцениваются масштабы бедности во всем мире, то доля бедных на селе увеличится до 64%, а крайне бедных, имеющих доходы в два и более раз ниже ПМ (прожиточного минимума) — до 26%.

Среди наиболее важных причин сельской бедности — недостаточный уровень занятости экономически активного населения. Сельская безработица, согласно официальной статистике, достигла 11%. Численность за-

нятых в сельхозпроизводстве снизилась с 10,1 млн чел. в 1990 году до 6,7 млн чел. в 2006 году. Социально-экономические условия жизни на селе, практически повсеместный развал инфраструктуры приводят к резкому оттоку из сельского хозяйства молодых кадров. Большинство студентов аграрных вузов — это выпускники сельских школ. Они привыкли к сельскому образу жизни, не прочь после окончания вузов вернуться домой, жить и работать рядом с родителями. Но, возвращаясь после окончания вуза, они зачастую получают заработную плату не более 1,5 тыс. рублей и лишены каких-либо перспектив на улучшение жилищных условий. В результате многие уезжают в город, меняют профессию или пополняют ряды безработных.

Уже четыре года действует Федеральная целевая программа социального развития сел, ориентированная на восстановление социальной и инженерной инфраструктуры. Однако общий объем финансирования из федерального бюджета, предусмотренный программой, был выполнен только в 2003 году, в последующие три года наблюдалось недофинансирование в размере 30%. К расходам фе-

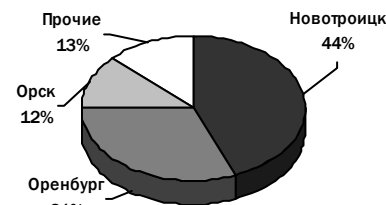


Рис. 2. Структура рынков сбыта СХП (2006 г.)

дерального бюджета, направленным на данную программу, приплюсованы два млрд рублей, выделяемые на реализацию приоритетного национального проекта по обеспечению жильем молодых семей, молодых специалистов на селе. Это составляет всего 0,5% потребности, которая по оценке достигает на сегодняшний день около 150 млрд рублей. При таком финансировании решение проблемы растянется на 70–80 лет.

По данным Росстата, почти 40% населения России питается неудовлетворительно, что сказывается на здоровье людей, особенно детей, демографической ситуации, нравственном климате в обществе.

2. Экономические

Главная нынешняя проблема отрасли — низкий уровень доходности, недопустимый малый размер заработной платы сельских тружеников. Если к началу реформ оплата труда в сельском хозяйстве была практически сопоставима со средней по экономике, то вот уже в течение нескольких лет последефолтового периода она балансирует на уровне 40% среднероссийского показателя (табл. 1).

Несмотря на большие потенциальные возможности, в стране не достигнуты объемы производства агропродукции и уровень конкурентоспособности, обеспечивающий ее продовольственную безопасность. Вследствие затяжного кризиса сельского хозяйства импортное про-

довольствие в структуре потребления населения достигает 25–30%, что принято считать пороговой величиной для сохранения устойчивой продовольственной безопасности государства. Особенно это относится к импорту мяса. Так, из 53 кг мяса, потребляемого в среднем на душу населения, только 35 кг — отечественное. Приходится признать, что страна не располагает таким объемом отечественного продовольствия, который бы полностью удовлетворил потребности

населения. По этой причине в последние годы высокими темпами растет импорт продовольствия (рис. 3).

Объемы его по сравнению с 2000 годом увеличились в 2,4 раза.

Основная проблема сельскохозяйственных производителей заключается в безудержном росте цен на промышленные средства производства и услуги, особенно на горюче-смазочные материалы, электроэнергию, мине-

Таблица 1

Распределение численности работников различных отраслей экономики по размерам среднемесячной номинальной начисленной заработной платы (Россия, 2005 г.)

Отрасли экономики	В % к общей численности работников, которым начислена заработная плата в размере			
	до величины МРОТ	до 1 ПМ	от 1 до 2-х ПМ	от 2-х ПМ и выше
Всего по экономике	1,6	25,2	27,7	46,9
в т. ч.				
сельское хозяйство	9,6	64,2	22,0	13,8
промышленность	0,5	12,5	25,9	61,5
транспорт и связь	0,5	11,2	20,5	68,2
производство пищевых продуктов	0,7	20,1	31,8	48,2
финансовая деятельность	0,8	8,5	14,5	77,4
государственное управление	0,5	12,5	22,9	64,4
образование	1,7	38,1	33,7	28,1
здравоохранение	1	33	36,7	29,3
деятельность по организации отдыха, культуры и спорта	2,1	43	30,9	26

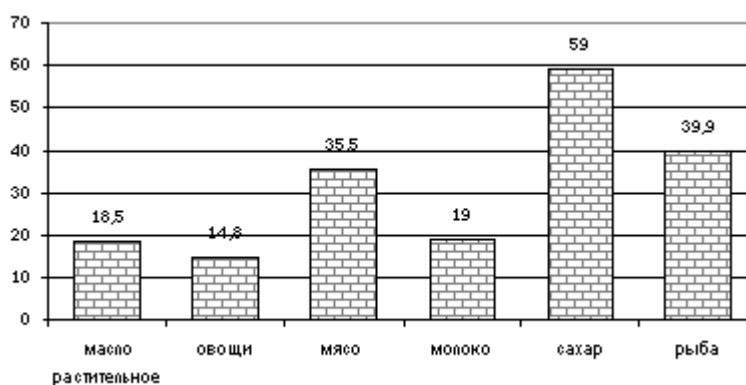


Рис. 5. Доля импорта в потреблении основных продуктов питания населением России (2005 г.), %

ральные удобрения и т. д., которые только за 2004–2006 годы увеличились на 40–60%. Паритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию в 2000–2006 годах составил 0,77 в ущерб аграрной сфере. В 2000 году для приобретения 1 т дизтоплива необходимо было реализовать 3,75 т пшеницы, в 2003 — 4,06 т, в 2005 — 6,84 т. В советские времена для этого требовалось всего лишь 0,3 т.

Негативным моментом является и то, что на аграрном рынке стали наглядно проявляться теневые отношения. Весьма прочные позиции здесь сумели занять монопольные, спекулятивные и криминальные группировки, которые, сообразуясь только своими личными интересами, оказывают массированное давление на производителей, диктуют цены на сельскохозяйственную продукцию, усложняют ее реализацию. Как признать справедливой, например, цену на пшеницу, если в 2005–2006 годы она не дотягивала до 2 500 руб./т, и это при том, что себестоимость производства была фактически такой же.

Недавно принятый приоритетный национальный проект «Развитие АПК» направлен прежде всего на ускоренное развитие животноводства. Главное направление подъема животноводства в национальном проекте — это расширение кредитных ресурсов на обновление основных фондов в животноводстве, в особенности повышение генетического потенциала животных, разводимых в России по-

род и улучшение их содержания. При этом 95% кредитной ставки предусматривается финансировать из федерального бюджета и 5% — из бюджета субъекта Федерации.

3. Научно-технические (технологические)

У России есть условия для самообеспечения основными продуктами питания и сельскохозяйственным сырьем, неиспользованные возможности роста урожайности и валового сбора сельскохозяйственных культур за счет инновационных технологий, развития научной базы селекции и семеноводства. Сейчас уже имеется опыт внедрения эффективных технологий возделывания зерновых и некоторых других сельскохозяйственных культур, а также организовано производство высокопроизводительной сельскохозяйственной техники. Например, в Красногвардейском районе Оренбургской области используют новую технологию уборки зерновых, при этом на 10–15% сократились потери зерна. СПК «Кульминский» получил по 22,2 центнера с гектара.

В СХП средняя урожайность составляет 7,2 центнера с гектара. Из-за изношенности машинно-тракторного парка, который достигает 60–70%, потери урожая зерновых составляют 20%. Для того чтобы сократить потери, улучшить качество и конкурентоспособность продукции, повысить прибыль, необходимо применять новые технологии, обновить сельхозтехнику. Но

для реализации поставленных целей требуются большие инвестиции. Получается заколдованный круг. Положительным моментом является субсидирование процентных ставок по кредитам.

Новые технологии используют и в животноводстве. В настоящее время в Оренбуржье функционирует ГУ «Научно-исследовательский институт мясного скотоводства». Научная деятельность этого учреждения направлена на изучение актуальных проблем мясного животноводства. Разрабатываются технологические, ветеринарно-санитарные и зоотехнические мероприятия, способствующие повышению сохранности и продуктивности животных. Научные исследования в отрасли мясного скотоводства проводит Оренбургский государственный аграрный университет. Используя самые передовые достижения ветеринарной науки, несомненно, можно повысить эффективность мясного производства.

4. Политико-правовые

Ни одно предприятие не может осуществлять свою предпринимательскую деятельность без учета сложившейся в государстве политико-правовой среды. С точки зрения маркетолога, эта среда определяется:

1) законами по регулированию предпринимательской деятельности;

2) установленной системой контроля со стороны государственных учреждений за соблюдением имеющихся законов;

3) наличием различных общественных организаций и объединений по защите прав потребителей.

Основными законами, влияющими на реализацию товара, являются: закон РФ «О сертификации продукции и услуг»; закон РФ «О стандартизации»; закон РФ «О защите прав потребителей».

Национальный проект предусматривает положительные изменения в системе государственной поддержки агропромышленного комплекса. Некоторое снижение в структуре кредиторской задолженности доли долга сельхозпредприятий перед бюджетом и внебюджетными фондами произошло в ходе реализации Федерального закона «О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных товаропроизводителей».

Федеральный закон «О государственном регулировании агропромышленного производства» обеспечивает условия для развития только части хозяйств. Согласно ему, пользоваться теми или иными формами государственного субсидирования могут только прибыльные хозяйства.

Определенные надежды на изменение ситуации с финансированием сельского хозяйства аграрники связывают с законом «О развитии сельского хозяйства». В проекте закона предусмотрено значительно увеличить объемы государственной поддержки аграрной сферы. Меняются механизмы финансирования, намечается ввести прямое

субсидирование хозяйств из федерального бюджета в расчете на единицу земельной площади. Статья закона «Государственная поддержка доходности деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей» предусматривает предоставление субсидий из федерального бюджета всем сельскохозяйственным товаропроизводителям в фиксированных размерах: в 2007 году — 380 рублей, 2008 — 450, 2009 — 600 рублей в расчете на один га сельскохозяйственных культур и многолетних насаждений.

В отличие от западных стран, где поддержка фермеров дифференцирована, в проекте Федерального закона «О развитии сельского хозяйства» предусмотрены единые нормативы для всей России. Мы считаем это неверным. В нашей стране существуют громадные различия в природных условиях между регионами. Внутри регионов хозяйства также резко отличаются как по качеству используемой земли, так и по уровню экономического развития.

5. Природно-климатические (экологические)

До сих пор многие руководители не придают должного значения экологии, рассчитывая, видимо, на огромную территорию страны, благодаря чему нарушение экологических основ ведения сельскохозяйственного производства, по их мнению, не скажется в ближайшее время на экономике отрасли. Это ошибочная точка зрения. Уже сего-

дня можно наблюдать, как экология отрицательно влияет на здоровье населения, качество сельхозпродукции, уровень плодородия земель.

СХП находится в зоне благоприятного климата для посева зерновых культур. Но ежегодный вынос питательных веществ с пашни в пять раз превышает восполнение их удобрениями. В результате этого ухудшается качество зерна, увеличивается доля непродовольственных сортов. Доля сильной пшеницы снизилась с 10,5 до 1,3%, ценной — с 46,5 до 39%.

Брошенные пахотные земли зарастают бурьяном и кустарником. Практически полностью разрушены система полезащитного лесоразведения, водная и фитомелиорация; сенокосы и пастбища заболачиваются.

Сохранение и улучшение состояния природных ресурсов — ключевой фактор роста производства сельскохозяйственного сырья и продуктов питания. Необходимо принять безотлагательные меры, препятствующие процессу деградации пахотных земель, ухудшению качества других видов природных ресурсов. Сегодня почти 2/3 всех пахотных земель подвержены эрозии, что стало одной из причин сокращения посевных площадей.

Анализ микросреды предприятия

Основными потребителями продукции СХП являются:

1) государственные организации;

2) организации, занимающиеся оптовой торговлей продуктами питания и продукцией сельскохозяйственной переработки;

3) производители продуктов питания;

4) население.

Рассмотрим структуру потребления более подробно в *таблице 2*.

Как видно из приведенной таблицы, самым объемным является рынок государственных учреждений. Из достоинств данного рынка можно отметить:

1) данная категория имеет дело с партиями продукции, а не со штучными покупками. Для СХП это означает, что работать с представителями этого рынка гораздо выгоднее, так как реализация товара через собственную розничную торговую сеть связана с большими издержками;

2) сравнительно невысокая конкуренция на этом рынке;

3) также можно отметить некоторую лояльность лиц, принимающих решение о закупках на этом рынке по отношению к «ошибкам» производителей (нарушение графика поставки или несоответствующий внешний вид продукции);

4) плюсом этого рынка является то, что покупатель осуществляет доставку главным образом своим транспортом, со своими грузчиками и одной большой партией.

Из недостатков этого рынка можно выделить всего два, но очень больших, это низкая платежеспособность и невысокие

закупочные цены. Большинство потребителей на этом рынке являются предприятиями некоммерческого характера, дотируемыми из бюджета города. Для нашего предприятия это означает работу практически без прибыли или даже в убыток, кроме того, оплата за продукцию поступает не в срок.

Конкуренция на рынке сельскохозяйственной продукции данного района очень высока. Все конкурирующие предприятия находятся вблизи автотрассы Оренбург — Орск и также поставляют свою продукцию на рынки городов Новотроицка, Орска, Оренбурга. Производимая продукция на всех этих сельскохозяйственных предприятиях практически однородна.

Хозяйства района можно разделить на две группы: крупные и малые. Крупные сельхозпредприятия и хозяйства характеризуются:

1) износом основных средств свыше 65%;

2) значительными объемами производства;

3) качественными параметрами готовой продукции, удовлетворяющей ГОСТам;

4) наличием подъездных автомобильных путей;

5) развитой инфраструктурой;

6) сформировавшимся кругом постоянных поставщиков сырья и потребителей готовой продукции.

Малые хозяйства (в основном крестьянско-фермерские хозяйства) характеризуются:

1) возникновением, как правило, на базе крупных хозяйств (бывших колхозов);

2) незначительными объемами производства, рассчитанными, как правило, на переработку части своего урожая;

3) качественными параметрами готовой продукции, не всегда удовлетворяющей всем требованиям ГОСТов;

4) формирующейся инфраструктурой;

5) формированием круга постоянных поставщиков сырья и потребителей готовой продукции.

Практически все хозяйства района функционируют сегодня в равных внешних условиях. СХП занимает на рынке среднее положение, т. е. оно реализует продукцию по средним ценам и имеет не самый большой и не самый маленький объем реализации продукции (*рис. 4*).

Основной упор в работе предприятия делается на реализацию качественной продукции, для

Таблица 2

Структура потребления продукции СХП

Продукция	Государство	Оптовики	Производители	Население
Продукция растениеводства (зерновые, подсолнечник)	—	—	73	27
Молоко цельное	100	—	—	—
Мясо	84	—	14	2
Продукция животноводства в переработанном виде (колбасная, молочная)	58	38	—	4

этого разработана система контроля качества непосредственно на предприятии.

В целом отрасль находится в стадии зрелости. Это влечет за собой необходимость совершенствовать методы менеджмента и маркетинга. Все предприятия поддерживают средний уровень цен и конкурируют по таким параметрам, как реклама, обслуживание, качество продукции, дополнительные услуги и т. п. В отрасли конкуренцию можно назвать жесткой, т. к. спрос на продукцию практически не растет и не падает. Вместе с тем методы дополнительного стимулирования покупателей быстро копируются конкурентами, и приходится прилагать немало усилий для сохранения положения в отрасли.

Известно, что некоторые конкуренты, например такие, как СХП «Приуральский», СПК «Загорный» и др., расширили материально-техническую базу, обновили основные фонды (закупили новые комбайны, тракторы); внедрили логистическую систему управления; совместно с отделами АПК, созданными при муниципалитетах, проводят маркетинговые исследования, включая сбор информации по конкурентам, потребителям, поставщикам.

Количество предприятий, стремящихся в отрасль, до сих пор растет, т. к. отрасль хотя и не привлекает большим уровнем прибыли и растущим спросом на продукцию, но, тем не менее, является одной из самых стабильных. Вновь пришедшие

в отрасль предприятия предлагают продукцию по более низким ценам. Такая тенденция может привести к непропорциональности распределения долей рынка между производителями, что нежелательно для СХП.

Для преодоления такой ситуации, некоторые крупные предприятия — лидеры отрасли стремятся к объединению в концерны и им подобные организации с целью не допускать в отрасль дополнительных конкурентов. Преимуществами таких объединений являются:

- 1) экономия средств при крупномасштабных поставках;
- 2) создание единой торговой марки и предпочтений покупателей к ней;
- 3) объединение капиталов для расширения качественно новых направлений.

У предприятия практически отсутствуют постоянные поставщики. Хозяйственные связи с поставщиками не налажены, вследствие чего предприятие сталкивается с периодическими задержками поставок сырья и поставками сырья ненадлежащего качества, что существенно увеличивает издержки предприятия. Единственным критерием оценки поставщиков сырья яв-

ляется цена, в то время когда следовало бы использовать также такие параметры, как надежность поставщика, качество поставляемой продукции и продолжительность выполнения заказа.

Анализ внутренней среды (собственного потенциала) предприятия

Начнем с изучения производства и проанализируем издержки предприятия.

Наибольший удельный вес в составе себестоимости продукции занимают сырье и материалы, что говорит о том, что продукция СХП является материалоемкой. Причем стоимость сырья и материалов в 2005 году увеличилась на 7 тыс. рублей или 0,1%, в 2006 — на 6 728 тыс. рублей или 88%.

Далее по величине следуют покупные полуфабрикаты. Удельный вес данной статьи в составе себестоимости продукции СХП в 2004 году составил 18%, в 2005 — 18,9, в 2006 — 14,7%. В 2005 году данный показатель увеличился на 314 тыс., в 2006 — на 692 тыс. рублей.

Следующей по величине статьей в составе себестоимости про-

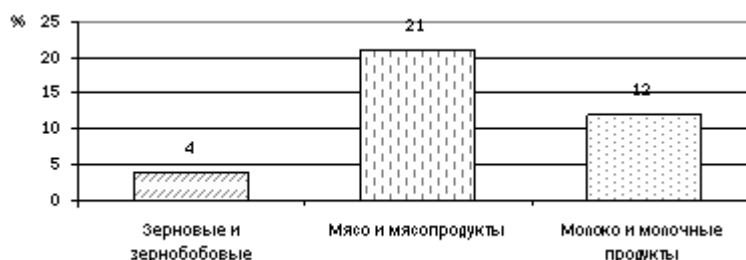


Рис. 4. Объем производимой продукции СХП в общем объеме производства хозяйствами района

дукции исследуемого предприятия является заработная плата. Причем удельный вес данной статьи в составе себестоимости продукции сократился с 18,6% в 2004 до 14,1% — в 2006 году. В абсолютном значении данный показатель в 2005 году увеличился на 58 тыс., в 2006 — на 639 тыс. рублей.

Наибольшее увеличение произошло по статье «электроэнергия»: в 2005 году стоимость потребленной энергии увеличилась в три раза, в 2006 — в 2,2 раза. Это произошло по причине повышения тарифов на электроэнергию.

Анализ производственной мощности показал, что она используется не полностью.

От уровня использования производственного потенциала предприятия зависят все конечные результаты хозяйствования, в частности, объем выпуска продукции, уровень ее себестоимости, прибыль, рентабельность, финансовое состояние и др.

Если производственная мощность предприятия используется недостаточно полно, то это приводит к увеличению доли постоянных издержек в общей их сумме, росту себестоимости продукции и, как следствие, уменьшению прибыли.

Проведем анализ кадров СХП (табл. 3).

Анализ численности персонала предприятия показал, что предприятие в первую очередь расстается с рабочими, а руководящие работники остаются на своих местах. Положительным

Таблица 3
Состав, структура и динамика среднесписочной численности персонала по категориям в СХП за 2004–2006 гг.

Категория персонала	2004		2005		2006	
	Кол-во, чел.	Удел. вес, %	Кол-во, чел.	Удел. вес, %	Кол-во, чел.	Удел. вес, %
Руководители	10	4,91	10	5,00	10	5,85
Специалисты	12	5,88	12	6,00	12	7,02
Служащие	22	10,78	22	11,00	20	11,69
Рабочие	160	78,43	156	78,00	129	75,44
Итого	204	100,00	200	100,00	171	100,00

моментом является то, что оставшиеся руководящие работники и специалисты обладают высокой квалификацией.

Наметилась тенденция к сокращению числа механизаторов, их старению, понижению профессионального уровня.

Изучая организационную культуру предприятия необходимо отметить наличие таких норм и правил, как материальное вознаграждение персонала, льготы при покупке собственной продукции, различные социальные гарантии.

На основании проведенного анализа внутренней и внешней среды СХП составим матрицу SWOT-анализа (табл. 4).

Из таблицы видно, что у СХП слабых сторон больше, чем сильных.

Особенности маркетинговой деятельности на предприятии

На предприятии отсутствует отдел маркетинга. Его отдельные функции выполняет торговый отдел, который мало занимается рекламной деятельностью, не проводит анализ рыночной ситуации, покупателей,

конкурентов, продукции. Действующая рекламная политика не очень успешна, так как ориентирована большей частью на привлечение большего числа потенциальных покупателей в торговые точки предприятия, а не на создание предпочтений у потребителей и не на пропаганду собственных конкурентных преимуществ. Персонал обладает недостаточным уровнем знаний основ организации маркетинга.

К основным задачам торгового отдела относятся:

1) организация всех производственных и сбытовых мероприятий, выбор товарной марки, фиксирование цены, планирование и организация сбыта, реклама продукта;

2) сбор информации о потребности заказчиков на изготавливаемую продукцию;

3) поиск клиентов, формирование спроса с помощью рекламы на продукцию, подотчетную отделу, оказание содействия клиентам в использовании или перепродажи продукта;

4) изучение спроса на продукцию, подотчетную отделу, сбор информации, учет всех поступающих заявок, их проработка с техническими службами и переписка по существу заявки.

Таблица 4

Результаты SWOT-анализа СХП

Факторы	Характеристика факторов
Возможности внешней среды	Рост производства продукции. Совершенствование технологии производства. Вероятность кредитования. Появление новых поставщиков. Предложения о сотрудничестве со стороны отечественных предпринимателей. Неудачное поведение конкурентов. Стабильность политической ситуации.
Опасности внешней среды	Низкий уровень адаптации к рыночным условиям. Низкий уровень адаптации к технологическим и техническим нововведениям. Высокие конкурентные преимущества импортной продукции. Изменение покупательских предпочтений. Недостаточный уровень господдержки. Диспаритет цен. Активно развивающиеся конкурентные отношения Сбои в поставках сырья. Сокращение высококвалифицированных специалистов. Несовершенная законодательная база. Неблагоприятная экологическая ситуация.
Сильные стороны предприятия	Широкий ассортимент продукции. Высокий контроль качества продукции. Работа на достаточно стабильном рынке. Наличие управленцев достаточно высокой квалификации. Хорошая мотивация персонала
Слабые стороны предприятия	Высокий уровень затрат, в результате чего предприятие не имеет прибыли. Низкий коэффициент использования мощностей. Неустойчивое финансовое состояние. Слабая рекламная деятельность. Отсутствие системы сбора и анализа информации о рынке. Отсутствие четко выраженной стратегии развития предприятия. Недостаточная известность.

Основными функциями, выполняемыми торговым отделом, являются:

- 1) поиск заказов по продукту;
- 2) проработка заявок покупателей;
- 3) ведение деловой переписки с покупателем и организация постоянной связи с заказчиком;
- 4) выдача заказов в производство;
- 5) контроль за планированием и исполнением заказов;
- 6) оформление отгрузочных и таможенных документов;
- 7) контроль получения авансовых платежей;
- 8) контроль получения оплаты за отгруженную продукцию (деньги, вексель, бартер);
- 9) организация проведения взаимозачетов с покупателем и третьими лицами;
- 10) оформление технико-коммерческих предложений;
- 11) оформление платежных документов.

В функции торгового отдела входит регистрация всех договоров по сбыту готовой продукции, аналитическая и статистическая обработка данных по договорам, клиентам и ассортименту. Отдел имеет доступ к базам данных бухгалтерии. В конце месяца он представляет сводки по отгрузке и реализации готовой продукции клиентам, а также по количеству заключенных договоров.

Оперативный контроль и непрерывное текущее регулирование хода производства с целью обеспечения своевременного и полного выполнения плана выпуска и реализации продукции в

соответствии с имеющимися заказами и договорами потребителей осуществляют планово-экономический и торговый отделы.

План реализации формируется в трех вариантах:

1) пессимистический, основанный на предположении о наихудшем сочетании внешних и внутренних условий деятельности. Этот вариант служит базой для разработки мер по минимизации рисков и обеспечению выживания предприятия в условиях неблагоприятного развития конъюнктуры;

2) оптимистический, использующий допущения о благоприятном изменении конъюнктуры.

При этом естественным ограничением подобного варианта плана может стать ограничение по мощности оборудования;

3) нормативный, разработанный для наиболее вероятного сценария развития событий. Данный вариант плана является плановым заданием, исполнение которого — обязанность специалиста по сбыту.

Из таблицы 5, характеризующей коэффициенты выполнения плана, видно, что во всех трех анализируемых периодах процент выполнения плана по ассортименту был меньше, чем по объему.

Исходная **цена** при производстве продукции СХП определяется методом установления цены товара на основе издержек производства — основой определения цены являются издержки производства на единицу продукции, к которым прибавляется величина неучтенных затрат и включающая планируемую прибыль («средние издержки плюс прибыль»).

Существенное влияние на цену оказывают конъюнктура рынка, конкуренты, покупатели и т. д. СХП устанавливает исходную цену, а затем корректирует ее с учетом различных факторов, действующих в окружающей среде.

В последние два года на предприятии стали больше внимания уделять рекламной деятельности. Торговым отделом активно практикуются выезды на выставки и ярмарки, для чего внутри отдела составляются планы их посещения на основе рассылаемых приглашений и планов проведения. Эти выставки и ярмарки являются мощным средством непосредственных контактов с потенциальными партнерами, по итогам которых заключаются договоры о поставках продукции предприятия.

Рекламные мероприятия, проведенные СХП в 2006 году:

1) в апреле в районном центре проводилась выставка-ярмарка колбасных изделий;

2) в мае — поздравление жителей района с днем Победы, размещенное в районной газете, с информацией о производимой продукции;

3) в сентябре — размещение в районной газете информации об ассортименте и ценах на продукцию; выставка-ярмарка хлебобулочных и колбасных изделий в г. Медногорске;

4) в декабре — новогодняя ярмарка в районном центре, где по итогам конкурса за колбасу предприятие получило второе место.

В перспективе:

1) разместить рекламное объявление в областной газете «Оренбуржье»;

2) выезд на ярмарки городов Новотроицка, Орска, Оренбурга;

3) заказать рекламный ролик на радио и ТВ.

Одним из методов *стимулирования* покупателей является ценовое стимулирование.

На протяжении трех месяцев с декабря 2005 по февраль 2006 года в СХП была организована продажа колбасной продукции со скидками (от 5 до 15%, в зависимости от объема закупок). При покупках на определенную цену клиентам вручались различные сувениры. Параллельно с этим была организована прямая почтовая рассылка мелким и крупным оптовикам с информацией о проводимой акции. Этот вид рекламы носил информационный характер, в каждое письмо вкладывался лист, содержащий сведения о продук-

ции, ценах на нее, условиях предоставления скидок.

Цели проведения рассматриваемой акции по продвижению товаров:

1) распространить информацию о том, что с декабря по февраль СХП организует продажу продукции со скидками;

2) увеличить количество потребителей продукции предприятия;

3) увеличить объемы продаж продукции;

4) вследствие увеличения товарооборота получить дополнительную прибыль.

Экономический эффект этой компании по продвижению товарной продукции составил 23,1 тыс. руб.

Данная акция — это только отдельный элемент маркетинговых коммуникаций. Сегодняшняя ситуация на рынке требует от производителей постоянных направленных усилий по продвижению своей продукции.

На предприятии плохо проводится работа с конечным потребителем, т. е. систематической работы по изучению потребительских предпочтений проводится мало, изредка опрашиваются розничные и оптовые торговцы (нерегулярно и спонтанно), не проводятся опросы и анкетирование покупателей. Предложения по выпуску новых

Таблица 5

Коэффициенты выполнения плана выпуска товарной продукции в СХП за 2004–2006 годы, %.

Показатели	2004	2005	2006
Коэффициент выполнения плана по объему	87	82	127
Коэффициент выполнения плана по ассортименту	84	78	95

видов продукции осуществляют субъективно, без учета требований рынка и предварительного изучения спроса.

На предприятии не уделяется должного внимания маркетинговым исследованиям, которые проводятся слабо, не носят упорядоченного характера. Нехватка маркетинговой информации не позволяет принимать руководителю адекватных управленческих решений.

Что касается квалификации кадрового состава: отдел в основном был укомплектован людьми, не имеющими специальных маркетинговых знаний. Относительно распределения задач, прав и ответственности можно сказать только одно — он не имеет четкого организационного статуса в структуре предприятия, т. к. отсутствует положение об отделе сбыта, а также распределение обязанностей, прав и ответственности сотрудников отдела в форме должностных инструкций.

Подводя итоги этой главы, можно сделать следующие выводы. Предприятие находится в кризисном состоянии, производство продукции является убыточным. Функции торгового отдела и маркетинговой дея-

тельности предприятия сводятся лишь к использованию отдельных элементов комплекса маркетинга, что, конечно, не может привести к достижению сколько-нибудь значительных результатов в завоевании новых рынков сбыта, к упрочению конкурентоспособности продукции предприятия. На предприятии не проводятся полноценные маркетинговые исследования, не уделяется должного внимания изучению рынка и потребителей. То есть на предприятии не уделяется внимания комплексной системе маркетинга.

РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СХП

Формирование службы маркетинга на предприятии

Эффективное управление сельскохозяйственным производством в условиях неустойчивой конъюнктуры аграрного рынка предполагает организацию специализированной маркетинговой службы на сельскохозяйственных предприятиях.

Предлагаем в СХП сформировать службу маркетинга по товар-

но-функциональному принципу. Организационная структура предложенной службы маркетинга представлена на *рисунке 5*.

Функциональная организация — организационная структура управления, в которой деятельность специалистов в подразделениях маркетинга организована исходя из функций маркетинга, которые они выполняют (маркетинговые исследования, сбыт, реклама и т. д.).

Товарная (продуктовая) организация — организационная структура управления маркетингом, в которой за разработку и реализацию стратегий и текущих планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом, у которого в подчинении находятся сотрудники, выполняющие все необходимые для данного продукта функции маркетинга.

Функционально-продуктовая организация — организационная структура управления маркетингом, в которой функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление некоторых единых для предприятия целей и задач маркетинга.

Преимущества данного принципа построения оргструктуры

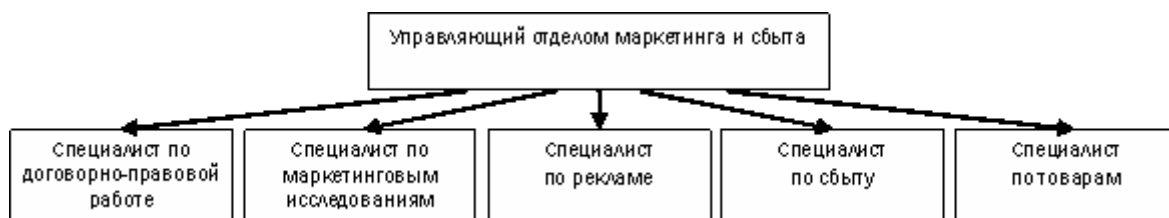


Рис. 5. Организационная структура службы маркетинга СХП

управления маркетингом в следующем:

1) управляющий, занимающийся определенным продуктом, имеет возможность координировать различные работы по всему комплексу маркетинга для данного продукта;

2) управляющий может быстро реагировать на требования рынка;

3) в поле зрения управляющего постоянно находятся все модели продукта, как пользующиеся повышенным спросом, так и менее популярные у покупателей.

Основными задачами специалиста по маркетинговым исследованиям являются: изучение рынка, покупателей, конкурентов, цен, эффективной политики продвижения товаров.

Специалист по рекламе занимается проведением различных рекламных компаний.

Специалист по сбыту обеспечивает учет выполнения заказов и договоров, осуществляет организацию сбыта продукции в соответствии с заключенными договорами, ее отгрузку потребителям.

Типичные задачи специалиста по товарам: наблюдение и анализ рынка; планирование и контроль продукта; позиционирование продукта; предложения по улучшению продукта, инновации; проверка комплекса инструментов маркетинга. «Специалиста по товарам» можно подразделить на специалиста, занимающегося продукцией растениеводства и специалиста по продукции животноводства,

так как требования к продукциям данного вида разные.

На специалиста по договорно-правовой деятельности возлагается ответственность за организацию договорной работы, соблюдение законности при заключении и исполнении договоров.

Предложенная структура по товарно-функциональному принципу управления маркетингом позволит быстрее реагировать на требования рынка, более полно удовлетворять потребности существующих и потенциальных покупателей в товарах, улучшить планирование продукта и приспособляемость его к рынку.

Данная служба будет непосредственно подчиняться директору СХП.

Разработка программы маркетинга предприятия на 2007–2009 годы

Программа маркетинговой деятельности — своего рода венец работы маркетинговой службы предприятия, основной итог ее деятельности. Маркетинговую программу рассматривают как прообраз, основу общего плана работы предприятия, определяющего его деятельность в хозяйственной и социальной сферах.

Конечной целью всех маркетинговых исследований является разработка программы продвижения предприятия на рынок. Маркетинговые исследования в СХП целесообразно проводить совместно с отделами АПК, со-

зданными при муниципалитетах. Данные отделы располагают информацией обо всех хозяйствах, функционирующих в районе, о среднереализационных ценах на сельхозпродукцию, о емкости рынка и его перспективах и т. д.

Проводя маркетинговые мероприятия надо придерживаться золотой середины в расходах на маркетинг. Слишком мало затрат — отсутствие информации и, как следствие, серьезные ошибки и снижение оборотов. Слишком большие затраты на маркетинг — не хватит рентабельности для окупаемости.

Программа действий службы маркетинга СХП преследует следующие цели:

1) минимизировать издержки предприятия и тем самым укрепить свою конкурентную позицию;

2) увеличить объем реализации продукции исходя из имеющихся данных о состоянии рынка и сложившихся в настоящее время тенденций спроса на конкретные виды продукции;

3) выйти на новые рынки и закрепитесь на них.

Служба маркетинга на предприятии рассматривает следующие направления развития:

Во-первых, увеличение объемов производства зерновых. Данная продукция на предприятии является прибыльной и рентабельной. Здесь предприятие планирует следующие мероприятия:

1) вовлечение в севооборот неиспользованной пашни;

2) проведение агротехнических мероприятий в полеводстве, в связи с большой засоренностью полей применить полную гербицидную обработку против сорняков;

3) приобретение элитных семян для посева, всхожесть которых на 40–50% больше, чем у обычных семян.

В 2006 году из 7 249 га пашни использовались только 2 832 га, из них 944 га использовалось под пшеницу; 274 га — под ячмень; 32 га — под подсолнечник; остальные 1 582 га — под кормовые культуры.

Для предприятия целесообразно ежегодно на период с 2007 по 2009 годы вовлекать в севооборот дополнительно по 650 га под пшеницу; 306 га под ячмень; 63 га под подсолнечник.

Зерновые культуры являются сырьем для перерабатывающих производств. Спрос на зерно стабилен, т. к. потребности мукомольной, комбикормовой и масложировой промышленности в зерне, а населения и хлебопекарной промышленности в муке, в настоящее время удовлетворены не полностью. Основные производители зерна уменьшили его производство, резко сократили товарность. Слабо развивающиеся фермерские хозяйства также не решают эту проблему в настоящее время и в ближайшей перспективе. Тем не менее на рынке зерна преобладают тенденции роста емкости этого рынка. Растущий же рынок — это возможность достаточно легко закрепиться

на нем и занять свою долю рынка, с перспективой ее увеличения.

Во-вторых, увеличение рынков сбыта животноводческой продукции (колбасная, молочная). Для этого предприятие должно более тщательно проводить анализ рынков сбыта данной продукции и разработать маркетинговую политику, направленную на продвижение этой продукции.

В 2006 году предприятие увеличило производство данной продукции почти в два раза, но производственные мощности использовались не полностью. В 2007 году целесообразно увеличить производство колбасной продукции до проектной мощности в 200 т или на 30%; увеличить производство продукции маслоцеха на 15%.

С целью привлечения потребителей в сети магазинов (г. Кувандыка, г. Медногорска, г. Новотроицка), реализующих продукцию колбасного цеха СХП предлагаем проведение акции по снижению цен в праздничные и предпраздничные дни. Предполагаемое снижение цен может составить от 5 до 10%. В *таблице 6* рассчитаем количество дней, в которые будем снижать цены на продукцию.

Чтобы о данной акции узнали потребители, необходимо дать рекламу в средствах массовой информации.

Рекламу предлагаем дать в следующих газетах: «Новый путь» Кувандыка, «Медногорский рабочий» Медногорска, «Гвардеец труда» Новотроицка.

Объявление предлагается сделать размером 6 x 4 см (24 кв. см). Объявление должно выходить четыре раза в месяц перед проведением акции.

С целью выхода на рынки г. Орска предлагаем принимать участие в выставках и ярмарках, проводить дегустации колбасной продукции, изучая при этом спрос. А также разместить рекламу в газете «Рекламный гид Оренбуржья», которая распространяется бесплатно по территории г. Орска и г. Новотроицка еженедельно с доставкой прямо в почтовый ящик населению, и в газете «Орская хроника».

По итогам проведения рекламной кампании рекомендуется провести опрос на предмет осведомленности о предприятии и его продукции.

Рассмотрим план посещения ярмарок в год в *таблице 7*.

Рассмотрим бюджет рекламной кампании в год (*табл. 8*).

Таблица 6
Количество дней, в которые будут снижены цены на колбасную продукцию СХП

Месяц	Количество дней
Январь	15
Февраль	5
Март	5
Май	10
Ноябрь	5
Декабрь	10
Итого	50

В газете «Орская хроника» предусмотрена скидка 10% в случае размещения объявлений более чем в трех номерах. В таблице 8 указана цена со скидкой.

Рекламное сообщение должно быть привлекательным для потенциального потребителя, поэтому:

1) сообщение должно быть кратким;

2) сообщение должно быть интересным потребителю (обязательное сообщение о системе скидок, наличии дополнительных услуг, широкого ассортимента и т. п.);

3) сообщение должно быть достоверным (ложь рано или поздно откроется, разоблаченное лживое утверждение запомнится покупателю надолго, а последующие правдивые заверения о качестве и замечательных свойствах продукции не произведут никакого действия на покупателя);

4) сообщение должно быть понятным;

5) сообщение должно быть динамичным (выбирать необходимо энергичные, емкие слова, глаголы ставить в повелительном наклонении: Приезжайте, смотрите, покупайте, звоните сегодня, сейчас!);

6) сообщение должно повторяться (как показывает практика, большинство читателей, радиослушателей или зрителей «видят» рекламу только при трех-четырех публикациях или трансляциях);

7) сообщение должно выделяться среди других сообщений

Таблица 7

План посещения ярмарок СХП в год

Месяц	Место посещения	Предполагаемая стоимость, тыс. руб.
январь	Орск, Кувандык	9,5
март	Медногорск	4
май	Орск, Кувандык	9,5
ноябрь	Орск, Медногорск	8
декабрь	Кувандык, Орск, Медногорск	15
Итого		46

Таблица 8

Бюджет рекламной кампании СХП в год

Средство рекламы	Стоимость 1 кв. см, руб.	Стоимость одного размещения, руб.	Количество размещений	Общая стоимость размещений, руб.
Газета «Новый путь»	18	432	24	10 368
Газета «Медногорский рабочий»	10	240	24	5 760
Газета «Гвардеец труда»	20	480	24	11 520
Газета «Рекламный гид Оренбуржья»	25	600	24	14 400
Газета «Орская хроника»	24	576	18	9 331,3
	40,8 (с ТВ программой)	979,2	6	5 287,7
Итого				56 667

(оригинальность — это то, что всегда привлекает внимание).

В-третьих, расширение птицеводческого комплекса. Освоение производства молодняка птицы посредством закупки яиц племенных, с последующим инкубированием и получением выводков птицы для последующей продажи и выращивания.

Несмотря на рост производства мяса птицы, отечественные птицефабрики и приусадебные хозяйства едва удовлетворяют даже треть спроса российского рынка. Россияне предпочитают курятину мясу и рыбе. За прошедший год курицу покупали 91% опрошенных, рыбу — 79%,

мясо — 76% (данные маркетингового агентства «РОМИР»). Наибольшей популярностью у россиян пользуются куриные окорочка. Их используют 73% респондентов. Окорочка покупаются раз в две недели, сразу приобретается около двух кг. Серьезную конкуренцию окорочкам составляют целая суповая курица и бройлер отечественного производства. Их потребляют соответственно 47 и 28% опрошенных.

Например, только потребность жителей близлежащих городов Гая, Орска, Новотроицка в мясе птицы, рассчитанная исходя из сложившегося в 2004—

2006 годах уровня потребления в 10–11 кг/г на душу населения составляет 4,3 тыс. т.

При выходе производства на проектную мощность СХП сможет производить до 800 тыс. шт. цыплят и утят в год, что позволит покрыть на 20% потребность этого региона в мясе птицы.

Необходимо учесть, что потенциал рынка мяса птицы данного региона может составить 9,26 тыс. т (при норме потребления мяса птицы соответствующей средневропейской в 23,7 кг/г на душу населения). Это открывает хорошие перспективы для дальнейшего развития предприятия.

Начало производства цыплят, утят, куриного и утиного мяса планируется с 1 февраля 2008 года и связано с завершением монтажа новых птицеводческих помещений, монтажом технологического оборудования и закупкой племенных яиц. Реализация цыплят и утят предполагается с апреля 2008 года. Ежегодный период реализации будет определен в связи с сезонной составляющей — с апреля по сентябрь месяц. Начало реализации мяса кур и уток планируется с сентября 2008 года ежемесячно.

В-четвертых, увеличение поголовья КРС путем приобретения племенного высокоэффективного поголовья скота. Повышение среднегодового надоя от коровы, увеличение привеса.

Обеспеченность населения Оренбургской области, согласно медицинских норм, продуктами питания составила в настоящее время по мясу — 59,7%.

Из-за недостатка сырья загрузка мощностей предприятий Оренбургской области на сегодня составляет около 30% — это предприятия по переработке сельскохозяйственной продукции в мясной, консервной и др. отраслях промышленности.

Повышение эффективности и увеличение объемов производства мяса является актуальной проблемой.

Интенсификация мясного скотоводства и птицеводства — решающий фактор в увеличении производства мяса.

Основными направлениями интенсификации в мясном скотоводстве являются

- 1) кормовая база;
- 2) специализация и концентрация производства;
- 3) племенное дело;
- 4) ветеринарная наука;
- 5) оплата труда.

Перспектива увеличения производства мяса согласуется с «Концепцией социально-экономического развития области на период до 2010 года», одобренной постановлением администрации Оренбургской области от 6 июля 2001 г. № 116-п.

Одним из важных факторов осуществления цели является закупка племенного поголовья. Мерами профилактики в случае заболеваний скота будут: повышение полноценности кормления, реконструкция животноводческих помещений, строгое соблюдение технологий, профилактическая обработка животных и применение новых лекарственных препаратов.

Наличие обширных земельных площадей, отведенных под различные кормовые культуры, позволит в полной мере обеспечить планируемое поголовье скота требуемыми полноценными рационами кормов.

Начало производства КРС (содержание поголовья нетелей) планируется с 1 июля 2007 года и связано с завершением ремонта животноводческих помещений, монтажом технологического оборудования и закупкой в июне 2007 года 50 голов нетелей.

Приобретение племенного поголовья КРС планируется в г. Оренбурге у ГУ «Научно-исследовательского института мясного скотоводства».

Период откорма бычков — 18 месяцев. Реализацию КРС в живом весе планируется осуществлять на 19 месяц после откорма. Вес одной головы КРС в конце периода откорма принимает равным 450 кг.

Поголовье дойного гурта планируется увеличить до 300 голов и повысить надой от коровы до 2 200 кг в год.

Реализация данных целей будет осуществляться за счет привлечения инвестиционных ресурсов (банковского кредита) в основной и оборотный капитал предприятия для реконструкции животноводческого и птицеводческого комплексов, приобретения и монтажа оборудования для них, для закупки племенного скота.

Приобретение кредита планируется в Россельхозбанке. Максимальный срок погашения кре-

дита восемь лет. По национальному проекту развития АПК 95% ставки по кредиту оплачивает федеральный бюджет и 5% — областной бюджет.

Банковский кредит необходим для приобретения 50-ти племенных голов КРС (4 млн рублей), двух инкубаторов (1 400 тыс. рублей). Ежегодный минимальный платеж по кредиту составит 675 тыс. рублей.

Преимущества планируемой деятельности предприятия будут:

1) производство зерна и мяса для крупных оптовых потребителей и их заинтересованность в этом, также будет предусматриваться реализация в розницу;

2) наличие собственных сырьевой и кормовой базы;

3) реконструкция животноводческих помещений и строительство новых птицеводческих помещений в соответствии с новыми требованиями, с приобретением нового оборудования, отвечающего последним санитарным, гигиеническим и т. п. требованиям;

4) концентрация в одном месте нескольких направлений сельскохозяйственной деятельности;

5) более высокий и качественный выход готовой продукции по сравнению с основными конкурентами, вследствие использования племенного поголовья скота и новых современных оборудованных животноводческих комплексов;

6) привлекательные отпускные цены на готовую продукцию вследствие использования кор-

мов собственного производства и отсутствия значительных транспортных расходов;

7) наличие специализированных помещений для заготовки и хранения кормов и семян;

8) наличие достаточно дешевой и квалифицированной рабочей силы;

9) возможность дальнейшей диверсификации производства;

10) персонал управления, имеющий опыт организации деятельности подобных производств;

11) поддержка администрации Кувандыкского района.

Залогом успешной работы предприятия будут:

1) гарантия качества продукции производителем и ее соответствие существующим ГОС-Там, ТУ, санитарным и иным нормам;

2) гарантия наличия всей товарно-проводительной документации;

3) строгий график отгрузок;

4) отлаженные каналы поставки и сбыта продукции;

5) ориентация на требовательного к качеству потребителя, но вместе с тем самое выгодное соотношение качество — цена. Следовательно, минимальные рыночные цены, определяемые спросом и предложением; конкурентное ценообразование.

С целью уменьшения убытков и предотвращения рисков предполагается осуществление следующих мероприятий:

1) заключение долгосрочных договоров на поставку готовой

продукции с постоянными партнерами;

2) поиск альтернативных потребителей готовой продукции;

3) составление графика поставок и отслеживание сроков поставок;

4) проведение маркетинговых исследований рынка производимой продукции, организация постоянной рекламы в СМИ с выделением сильных сторон и качественных показателей продукции.

Пищевая продукция является продуктом постоянного спроса, ориентированным на реализацию различным потребителям, в качестве которых выступают как предприятия (мясокомбинаты, хладокомбинаты), с которыми будут налажены постоянные связи, так и частные лица. Реализация готовой продукции заказчикам будет осуществляться в основном оптом. Доставка будет осуществляться покупателями в основном собственным автомобильным транспортом.

Большинство потенциальных потребителей зерновых культур и мяса от предприятий переработки, расположено в Оренбургской области (Орский мясокомбинат, ООО «Новотроицкий мясокомбинат», Кувандыкский элеватор).

С целью стимулирования сбыта и продвижения на рынок сельхозпродукции СХП планируется:

1) подготовить и осуществить прямую почтовую рассылку рекламы и деловых предложений для оптовиков и производителей

Кувандыкского района, городов Орска, Новотроицка, Гая, которые могут заинтересоваться продукцией СХП (эффективна при отправке в один и тот же адрес не менее трех раз в год);

2) с целью информирования потребителей создать свой сайт в сети Интернет для размещения на нем описаний продукции, цен на нее, новостей предприятия об акциях, скидках на продукцию. Стоимость подключения и создания сайта обойдется предприятию в 35 тыс. рублей, ежегодное обслуживание в 5 тыс. рублей.

Рассмотрим затраты на проведение маркетинговых мероприятий в СХП в *таблице 9*.

Основными преимуществами СХП перед конкурентами будет являться:

- 1) наличие постоянных потребителей готовой продукции;
- 2) более выгодное соотношение цена-качество продукции;
- 3) более высокие объемы производства;
- 4) совершенствование технологии выращивания племенного скота и птицы;
- 5) важно, что СХП не требует специальных закупок основной массы кормов для выращивания и откорма поголовья скота, предприятие само обеспечит требуемые объемы зерновых и овощных культур, трав за счет их выращивания на собственных площадях.

Таким образом, продукция СХП будет обеспечен сбыт в полном объеме.

Бюджет маркетинговых мероприятий СХП в год

Мероприятия	Стоимость, руб.
Реклама в печатных изданиях	56 667
Посещение выставок, ярмарок	46 000
Прямая почтовая рассылка	5 000
Реклама в сети Интернет	40 000
Итого	147 667

Стоимость реализуемой продукции не будет превышать средние цены на аналогичную продукцию по Оренбургской области, но качество продукции и объем ее производства будут выше. Все вышеперечисленные элементы будут основой противодействия конкурентам.

Основные элементы предполагаемой ценовой политики:

- 1) затратная цена. Цена будет определяться прежде всего затратами на производство готовой продукции;
- 2) дифференцированная цена. Цены на продукцию будут устанавливаться в зависимости от объема покупки, формы оплаты, сложившихся взаимоотношений и т. п.;
- 3) неокругленная цена. Как показывает мировой опыт, покупатель лучше реагирует на неокругленные значения цены;
- 4) плавающая цена. Цена будет учитывать складывающуюся рыночную конъюнктуру, цены конкурентов и т. п.

Предприятие планирует использовать индивидуальный подход к оптовым и мелкооптовым покупателям, что позволит

определять цены для конкретного покупателя исходя из его особенностей.

Таким образом, отпускная цена на готовую продукцию будет зависеть от затрат на производство, категории покупателей, ситуации на рынке.

Необходимо постоянно осуществлять контроль за выполнением плана маркетинга: необходимо убедиться в достижении намеченных результатов, проводить анализ доли рынка, наблюдать за отношением клиентов; следить за рентабельностью всех видов продукции; выявлять, действительно ли предприятие использует лучшие из имеющихся маркетинговых возможностей и как эффективно оно это делает; производить соответствующие корректировки в плане действий и расчете показателей результатов работы.

Благодаря постоянному изучению рынка аналогичной продукции, использованию гибкой системы ценообразования, соблюдению строгой трудовой и производственной дисциплины, продукция СХП будет пользоваться постоянным спросом.

Организаторы:



При поддержке Торгово-промышленной палаты РФ,
Ассоциации «Гильдия Ювелиров России» и Международной Ювелирной Конфедерации CIBJO

II Международная отраслевая конференция

ЮВЕЛИРНАЯ ИНДУСТРИЯ

МАРКЕТИНГ. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

ТПП РФ Москва Ильинка, 6

4 - 5 сентября 2008

Контактные лица: Екатерина Стримова, Вадим Ревелисов-Крумер

Тел./Факс: (812) 320-80-99 | Факс: (812) 320-80-90

E-mail: conf@rjexpert.ru | www.rjexpert.ru/congresses

Генеральный информационный спонсор

ЮВЕЛИРНАЯ РОССИЯ
Журнал Клуба «Российская Ювелирная Торговля»

Официальный интернет партнер

