Министерство образования РФ.

Пермский Государственный Технический Университет.

Кафедра менеджмента и маркетинга.

Курсовая работа

на тему:

Механизмы управления рисками фирмы с

помощью маркетинговых инструментов.

Исполнитель:

студентка гр. МК-03

Кузьминых О.И.

Научный руководитель:

Пойлова Н.В.

Пермь - 2005 г.

**Оглавление**

Введение

Глава 1. Теоретическое обоснование рисков.

1.1.Сущность рисков

1.2.Анализ внешних и внутренних рисков фирмы

1.3. Набор маркетинговых инструментов управления рисками

Глава 2. Практическое применение механизмов управления рисками.

2.1. *S*WOT-анализ

2.2. *S*WOT-анализ машиностроительного предприятия

2.3. Расчёт оптимального ассортимента при случайном спросе

Заключение

Список литературы

Приложение

**Введение**

Риск существует везде, где есть неопределённость в отношении перемен. Во все века перемены образа жизни людей вели к появлению новых и изменению ранее известных рисков. В этом смысле никакой новой фатальности новый век не несёт. Просто люди новых поколений живут в новых условиях. На протяжении веков философы, математики и экономисты пытались понять, как жить в условиях неопределённых перемен, как правильно делать выборы в жизни вообще и в бизнесе в частности.

В мире вообще, а на постсоциалистическом пространстве в частности наступило время глубоко разобраться в существе и правилах «взрослой» рыночной жизни, когда каждый сам принимает решения и сам, а не государство, отвечает за их последствия. «Сам» в данном случае относится и к человеку и к организации любого уровня. Слишком много ошибок, потерь, обмана, банкротств проистекает из непонимания простых и , как часто кажется, всем известных идей об осторожности, о чёрном дне, о дождливой погоде, о болезнях, о старости, о смерти , наконец. Знания о такой практической идее, как риск, так же невелики, как наши знания о таких высоких философских материях, как время и детерминизм. А решения приходится принимать не просто в изменяющейся обстановке, а в обстановке изменяющихся правил. И никто не может позволить себе игнорировать риск. Риск - это проявление фундаментального свойства природы.

Все люди и фирмы управляют риском, хотя многие не осознают этого. Каждый день по ходу жизни мы принимаем рискованные решения. И у каждого свой ответ. Отношение к риску у каждого своё, зависящее от его уникальных сегодняшних обстоятельств и планов на будущее.Это отношение зависит от бизнеса фирмы, характера личности её руководителя и даже страны. Управление риском - это идея не XXI и даже не XIX в.в. Пророки и гадатели Древнего Рима и Древнего Китая глубоко и подробно разработали методики управления риском на основе гадания. Можно иронизировать по этому повод, но мы не знаем этих методик, хотя многие из них сыграли свою роль в историческом развитии человечества и оказали влияние на принятие чрезвычайно важных решений. Революционное осознание того, что будущее зависит не только от Бога, не так уж старо - это произошло около 350 лет назад. С тех пор инструменты прогнозирования вроде различных видов гадания, жертвоприношения, танцев змей, полётов птиц и т. д. стали отходить в прошлое. Со временем появились более современные инструменты организации и интерпретации информации. И сейчас практически все инструменты управления рисками коренятся в столетии между 1654 и 1754 г.г.

Начиная примерно с 1980 г. интерес к проблематике опасности и риска стал быстро расти и принимать очертания особой науки. Идеи, открытия и разработки немногих талантливых теоретиков этой науки позволили другим, может быть, менее талантливым, но более практичным и смелым людям развивать многие стороны жизни, принимая на себя больше рисков, чем это было бы, не будь хорошо обоснованных теорий. Теория рисков продолжает быстро развиваться. Развитие теоретических исследований риска вместе с практическими потребностями и предпринимательской изобретательностью привело к развитию целой рыночной инфраструктуры услуг по манипулированию рисками.

Потребность в повышении эффективности управления фирмами требует развития представлений о рисках организаций. Сами риски представляют собой многомерный и многоаспектный объект. И внешние, и внутренние источники могут производить серьёзнейший риск неспособности руководства фирмы выполнять принятую общую стратегию.

Любая фирма живёт до тех пор, пока она развивается. Сознательное или бессознательное развитие фирмы ведёт к изменению её рискового профиля. Управление рисками так или иначе сопровождает это развитие. Управление рисками должно обеспечить условия для выполнения решений, обеспечивая целесообразную границу между внутренней и внешней средой фирмы.

Без знаний о риске многие достижения современной рыночной цивилизации просто невозможны. Иначе говоря, без понимания возможностей влияния на будущее и без практической реализации этих возможностей бизнес и даже вся индустриальная цивилизация вряд ли были бы возможны.

Успех фирмы сильно зависит от обладания информацией. В современном индустриальном обществе информация становится фактором силы, а в управлении рисками - даже функцией выживания.

*Цель курсовой работы* - выявить возможные механизмы защиты и управления рисками.

*Задачи курсовой работы* - обосновать определение риска, раскрыть суть рисков, описать маркетинговые инструменты управления рисками, показать пример их применение на практике.

*Объектом исследования* является маркетинговая информационная среда фирмы.

*Предметом исследования* - риски маркетинговой информационной среды , управление и защита от них.

*Методы исследования* - анализ учебной и периодической литературы, статистический, нормативный.

При написании курсовой работы была использована учебная и периодическая литература. Использованная литература появилась в печати сравнительно недавно. К сожалению, количество публикаций о рисках на русском языке исчисляется лишь штуками в год , а периодика ограничивается парой журналов. Наука об управлении рисками появилась в России не так давно, но многие уже осознали её важность, т. к. в последние пару лет разговоры вокруг управления риском в России постоянно активизируются.

**1. Теоретическое обоснование рисков**

**1.1 Сущность рисков**

В рамках функции управления маркетингом особое место занимает проблема управления рисками. В условиях рыночных отношений, конкуренции и возникновения непредсказуемых ситуаций в производственно-коммерческой деятельности невозможно обойтись без рисков.

Задача маркетинговой службы предприятия состоит в том, чтобы в рамках основной хозяйственной деятельности минимизировать предпринимательские риски, вести дела в таких стратегических хозяйственных зонах, с такими товарами и такими методами, которые позволяют получать определенные гарантии от коммерческих просчетов и провалов за счет грамотного, профессионального управления предприятием или путем разумного страхования от возможных рисков в системах государственного страхования предпринимательской деятельности.

Под риском понимается возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества.

Как **экономическая категория** риск представляет собой событие, **которое может произойти или не произойти.** В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток), нулевой, положительный (выигрыш, выгода, прибыль).

**Риском можно управлять**, т.е. использовать различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискового события и принимать меры к снижению степени риска.

Эффективность организации управления риском во многом определяется классификацией риска.

**Под классификацией риска следует понимать распределение риска на конкретные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей.**[1,с.66]

Научно обоснованная классификация риска позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе. Она создает возможности для эффективного применения соответствующих методов и приемов управления риском. Каждому риску соответствует своя система приемов управления риском.

В зависимости от возможного результата (рискового события) риски можно разделить **на две большие группы**: чистые и спекулятивные.

**Чистые риски** означают возможность получения отрицательного или нулевого результата. К этим рискам относятся: природно-естественные, геологические, политические, транспортные и часть коммерческих рисков (имущественные, производственные, торговые).

К природно-естественным рискам относятся риски, связанные с проявлениями стихийных сил природы: землетрясение, наводнение, буря, пожар, эпидемия и т.п.

Экологические риски — это риски, связанные с загрязнением окружающей среды.

Политические риски связаны с политической ситуацией в стране и деятельностью государства. Политические риски возникают при нарушении условий производственно-торгового процесса по причинам, непосредственно не зависящим от хозяйственного субъекта.

К политическим рискам относятся:

\* невозможность осуществления хозяйственной деятельности вследствие военных действий, революции, обострения внутриполитической ситуации в стране, национализации, отказа нового правительства выполнять принятые предшественниками обязательства и т.п.;

\* введение отсрочки (моратория) на внешние платежи на определенный срок ввиду наступления чрезвычайных обстоятельств (забастовка, война и т.п.);

\* неблагоприятное изменение налогового законодательства;

\* запрет или ограничение конверсии национальной валюты в валюту платежа. В этом случае обязательство перед экспертами может быть выполнено в национальной валюте, имеющей ограниченную сферу применения.

Транспортные риски - это риски, связанные с перевозками грузов транспортом: автомобильным, морским, речным, железнодорожным, самолетами и др.

Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результатов от данной коммерческой сделки. По структурному признаку коммерческие риски делятся на имущественные, производственные, торговые, финансовые.

Имущественные риски - это риски, связанные с вероятностью потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т.п.

Производственные риски - риски, связанные с убытком от остановки производства вследствие воздействия различных факторов и прежде всего с гибелью или повреждением основных и оборотных фондов (оборудование, сырье, транспорт и т.п.), а также риски, связанные с внедрением в производство новой техники и технологии.

Торговые риски представляют собой риски, связанные с убытком по причине задержки платежей, отказа от платежа в период транспортировки товара, непоставки товара и т.п.

**Спекулятивные риски** выражаются в возможности получения как положительного, так и отрицательного результата. К этим рискам относятся финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков.[1,с.68]

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресурсов (т.е. денежных средств).

Финансовые риски подразделяются на два вида: риски, связанные с покупательной способностью денег, и риски, связанные с вложением капитала (инвестиционные риски).

К рискам, связанным с покупательной способностью денег, относятся инфляционные, валютные и дефляционные риски, риски ликвидности.

Инфляция означает обесценение денег и, естественно, рост цен. Дефляция - это процесс, обратный инфляции, выражается в снижении цен и соответственно в увеличении покупательной способности денег.

Инфляционный риск - это риск того, что при росте инфляции получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной способности быстрее, чем растут. В таких условиях предприниматель несет реальные потери.

Дефляционный риск - - это риск того, что при росте дефляции происходит падение уровня цен, ухудшение экономических условий предпринимательства и снижение доходов.

Валютные риски представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций.

Риски ликвидности - это риски, связанные с возможностью потерь при реализации ценных бумаг или других товаров из-за изменения оценки их качества и потребительной стоимости.

Инвестиционные риски включают в себя следующие подвиды рисков: риск упущенной выгоды, риск снижения доходности, риск финансовых потерь.

Риск упущенной выгоды - это риск наступления косвенного (побочного) финансового ущерба (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (например, страхования, хеджирования, инвестирования и т.п.).

Риск снижения доходности может возникнуть в результате уменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям, вкладам и кредитам.

Портфельные инвестиции связаны с формированием инвестиционного портфеля и представляют собой приобретение ценных бумаг и других активов. Термин "портфельный" происходит от итальянского "portofogio" и означает совокупность ценных бумаг, которые имеются у инвестора.

Риск снижения доходности включает следующие разновидности: процентные риски и кредитные риски.

К процентным рискам относится опасность потерь комическими банками, кредитными учреждениями, инвестиционными институтами, селинговыми компаниями в результате повышения процентных ставок, выплачиваемых ими по привлечённым средствам, над ставками по представленным кредитам. К процентным рискам относятся также риски потерь, которые могут понести инвесторы в связи с изменением дивидендов по акциям, процентных ставок на рынке по облигациям, сертификатам и другим ценным бумагам.

Рост рыночной ставки процента ведет к понижению курсовой стоимости ценных бумаг, особенно облигаций с фиксированным процентом. При повышении процента может начаться также массовый сброс ценных бумаг, эмитированных под более низкие фиксированные проценты и по условиям выпуска досрочно принимаемых обратно эмитентом. Процентный риск несет инвестор, вложивший средства в среднесрочные ценные бумаги с фиксированным процентом при текущем повышении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем. Иными словами, инвестор мог бы получить прирост доходов за счет повышения процента, но не может высвободить свои средства, вложенные на указанных выше условиях.

Процентный риск несет эмитент, выпускающий в обращение среднесрочные и долгосрочные ценные бумаги с фиксированным процентом при текущем понижении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем. Иначе говоря, эмитент мог бы привлекать средства с рынка под более низкий процент.

Этот вид риска при быстром росте процентных ставок в условиях инфляции имеет значение и для краткосрочных ценных бумаг.

Кредитный риск - опасность неуплаты заемщиком основного долга и процентов, причитающихся кредитору. К кредитному риску относится также риск такого события, при котором эмитент, выпустивший долговые ценные бумаги, окажется не в состоянии выплачивать проценты по ним или основную сумму долга.

Кредитный риск может быть также разновидностью ри сков прямых финансовых потерь.

Риски прямых финансовых потерь включают следующие разновидности: биржевой риск, селективный риск, риск банкротства, а также кредитный риск.

Биржевые риски представляют собой опасность потерь от биржевых сделок. К этим рискам относятся риск неплатежа по коммерческим сделкам, риск неплатежа комиссионного вознаграждения брокерской фирмы и т.п.

Селективные риски (лат. selektio - - выбор, отбор) -это риск неправильного выбора видов вложения капитала, вида ценных бумаг для инвестирования в сравнении с другими видами ценных бумаг при формировании инвестиционного портфеля.

Риск банкротства представляет собой опасность в результате неправильного выбора вложения капитала, полной потери предпринимателем собственного капитала и неспособности его рассчитываться по взятым на себя обязательствам.[1,с.70]

Темпы и направления технологического процесса создают для людей и организаций и новые возможности, и новые угрозы – риск. Скорость технологических перемен в разные отраслях разная. В электронике, например, она довольно стабильна и высока, но относительно редкие колебания довольно сильны. В мебельной промышленности всё спокойнее и медленнее. Но какими бы они ни были, новые технологии могут осчастливить одних и обездолить других. Здесь же важно лишь отметить, что просмотреть назревший технологический переход в своей отрасли это не риск, это катастрофа и для малого бизнеса, и для огромного.

Социальная динамика (совокупность социальных сил), формируемая традициями, морально-этическими ценностями, модой, общественными ожиданиями, предрассудками, устоявшимися связями, верованиями, стереотипами поведения и мышления и т. п., способна оказать самое существенное влияние на риски фирмы. В постсоциалистической России до сих пор общий экономический менталитет значительной части населения остается неадекватным рыночной экономике: отношение к богатым и богатству амбивалентное (двусмысленное), готовность к предпринимательству недостаточная. Сама идея экономической свободы и свободного, но и социально ответственного предпринимательства пока так и не захватила массы. Многие опросы общественного мнения показывают разделённость общественного мнения на две практически равных части почти по всем вопросам. Более того, до сих пор в значительной части населения не преодолена психология осажденной крепости: у России якобы нет друзей, кроме армии, а кругом все народы только и ждут, чтобы обидеть Россию и урвать от нее кусок. Ясно, что в таком обществе риски бизнеса выше, чем в более консолидированных обществах. Крайним проявлением социальных рисков является вновь резко обострившийся и интернационализировавшийся в последние десятилетия терроризм.

Ко всему упомянутому осталось добавить массмедиа — средства массовой информации. Сила влияния этой четвертой власти на общественное мнение, а стало быть, на престиж фирмы, склонность населения к потреблению, общественное восприятие деловых проектов и т. п. чрезвычайно велика. Велики и риски диффамации, дезинформации, промывки мозгов, недобросовестной рекламы конкурентов. Даже если у фирмы нет денег на дорогостоящую рекламу, наблюдение за тенденциями, инициирующимися через массмедиа, может спасти от многих бед. Также предприятию необходимо обратить внимание на своих конкурентов, потребителей, которые могут быть источниками рисков.

**1.2 Анализ внешних и внутренних рисков фирмы**

Чтобы понять существенность событий во внешней среде, прежде всего руководителям, следует развить в себе чувствительность к переменам. Развивать такую чувствительность помогают табличные и графические форматы (табл. 1.1 и табл. 1.2). В таблице показаны параметры макросреды, способные оказать влияние на фирму и за которыми следует постоянно следить. Таблица 1.2. — это формат наблюдения за отраслевой средой. На основе подобных материалов развивается привычное сканирование среды. Ответы на опрос 500 руководителей фирм, проведенный журналом "Fortune", показали, что практически все респонденты признают важность регулярного сканирования макроситуации, хотя и считают, что результаты этого дают только самую общую основу для процесса принятия решений.

Прикладные исследования рисков окружения проводятся в отраслевом разрезе. Анализ внешних рисков (макросреда) фирмы в связке с ее внутренними рисками (микросреда) можно провести на основе идей и результатов фундаментального исследования М. Портера. Потенциал прибыльности отрасли (долгосрочный возврат на инвестированный капитал) зависит от, по крайней мере, пяти конкурентных сил внутри этой отрасли. В разных отраслях этот потенциал разный, но базовый формат рисковости везде одинаковый. Он определяется в основном взаимодействием пяти сил:

Таблица 1.1.

Примерный формат сканирования макросреды организации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Политико-юридические силы | Социальные силы | Экономические силы | Технологические силы |
| Налоговые законы | Отношение к обновлению продукции, разным стилям жизни, карьеризму, потребительской активности | Количество денег в экономике | Расходы на исследования и разработки (правительственные и част ные) |
| Международные торговые правила | Заинтересованность  качеством жизни | Монетарная политика | Направленность и  сконцентрированность |
| Правила потребительского кредитования | Ожидаемая продолжительность жизни | Показатели занятости и безработицы | Темпы обновления продукции |
| Законы о защите природы | Ожидания на рабочем месте | Стоимость энергии | Автоматизация |
| Антитрестовское законодательство | Права различных социальных групп | Величина потребимого личного дохода | Роботизация |
| Правила надзора за зарплатой и ценами | Миграции и структура населения | Стадии экономического цикла |  |
| Законы о трудовых отношениях | Рождаемость |  |  |
| … | … | … | … |

1. Угрозой вторжения на рынок новых конкурентов.

2. Интенсивностью конкуренции между уже существующими фирмами.

3. Угрозой появления товаров-заменителей (субститутов).

4. Силой торговой позиции покупателей.

5. Силой торговой позиции поставщиков.

Появление новых конкурентов на вашем секторе рынка -это всегда опасность. Влияние этих новичков сложно предсказать, но за их появлением, а желательно — за возможностью их появления важно следить. Неожиданно появившийся и уже укрепившийся в вашем секторе новый конкурент — это серьезно. Контролировать этот процесс можно через построение входных рыночных барьеров и укрепление своих собственных конкурентных преимуществ.

Таблица 1.2.

*М*акро- и микросреда: источники рисков-угроз и рисков-возможностей для фирмы в условиях конкуренции.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  | | --- | | Политико-юридические силы |  |  | | --- | | Макросреда |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | |  | | --- | | Микросреда |  |  | | --- | | Потенциальные  новые игроки |  |  | | --- | | Покупатели |  |  | | --- | | Соперничество между существующими  фирмами |  |  | | --- | | Поставщики |  |  | | --- | | Субституты  (заменители) | |  |  | | --- | | Социальные  силы |  |  | | --- | | Технологические силы |  |  | | --- | | Экономические  силы | |

Внутриотраслевая конкуренция может время от времени обостряться до очень жестких форм ценовых войн, борьбы в сфере рекламы, формирования враждующих группировок, увеличения послепродажного обслуживания и гарантий. Все это угрожает фирме расходами. Диверсификация выпускаемой продукции и используемых технологий позволяет смягчить эти угрозы. Сознательное заблаговременное развитие гибкости в своем бизнесе может спасти фирму в периоды обострения внутриотраслевой конкуренции. Это одна из задач стратегического управления рисками. Новые технологии, открытия, разработки приводят к появлению новых товаров, которые в той или иной мере могут заменить вашу продукцию и отнять ваших покупателей.[3,с.137]

Соотношение сил между производящими фирмами отрасли, их поставщиками и покупателями, консолидированность каждой из этих групп — это и есть их относительная рыночная мощность, способность оказать давление на контрагента в торге. На зрелых, устоявшихся рынках эти группы действуют здраво и взаимоуважительно. На новых рынках, в странах, только что перешедших к рынку, этого здравомыслия зачастую не хватает. Эгоистичные, близорукие действия могут разрушить рынок, привести его к кризису. Не всегда можно предотвратить это, но предвидеть можно. Для этого необходимо постоянное сканирование внутриотраслевых отношенияхй и внимательное отношение к доминирующему характеру сделок в своей рыночной нише. Если в основном это сделки типа "win-win" (взаимовыгодные), то положение более устойчиво. Если же появляется сила, которая систематически заставляет какую-то из групп идти на сделки в ущерб своим интересам, т. е. если начинают доминировать сделки типа "win-lose" (выгодные только одной стороне), рынок в близком будущем может дестабилизироваться. Это серьезный риск.

**1.3 Набор маркетинговых инструментов управления рисками**

Определёнными рисками можно управлять Для эффективного управления такими рисками предприятие старается найти те способы и инструменты воздействия на факторы риска внутренней и внешней среды, которые наиболее точно отвечают условиям выживания предприятия. Конечным результатом такого поиска является выработка корректирующих воздействий на управляемые факторы и рекомендаций по адаптации деятельности предприятия к неконтролируемым факторам внешней и внутренней среды. (см. прил. 1).

В распоряжении менеджера по маркетингу имеется множество различных инструментов управления рисками, причем каждый из них является довольно дорогостоящим. Поэтому менеджер должен найти оптимальный вариант их использования.

Обычно наиболее важным и первым инструментом является **смета**, в соответствии с которой ресурсы компании распределяются по различным подразделениям в зависимости от их потребностей и вклада в общее производство. Каждое подразделение подает заявки на необходимые средства, которые анализируются и оцениваются. После этого делаются некоторые корректировки и составляется окончательный вариант сметы.

В этой смете менеджеру по маркетингу выделяется определенная сумма, которую он должен использовать как можно более эффективно. Задача усложняется тем, что не существует количественного метода сопоставления затрат и выгод какого-либо вида деятельности, связанного с маркетингом. Например, реклама с использованием средств массовой информации может стоить очень дорого, но потом очень трудно определить, что именно способствовало реализации продукта — реклама или какие-либо другие факторы. Проблема еще больше усложняется тем, что для реализации одного продукта может потребоваться несколько маркетинговых инструментов. Таким образом, менеджер по маркетингу должен как можно больше знать об эффективности использования в его распоряжении инструментов для продвижения продукта и уметь оптимально распределить между ними находящиеся в его распоряжении средства.[5,с.69]

Следующий инструмент маркетингового управления рисками - **реклама**, являющаяся наиболее эффективным методом распространения информации, имеющим целью продвижение товаров, услуг, идей. В рамках маркетинга достаточно полно разработан ряд методологических положений, направленных на понимание сущности рекламы, ее форм и содержания, а также эффективности.

Сущность рекламы рассматривается как целенаправленнее создание у покупателя представления о потребительской стоимости товара, исходя из главного экономического интереса производителя. Реклама — это сообщение о товаре, с которым товаропроизводитель выходит на рынок, о его возможностях удовлетворять определенную потребность. Интерес производителя заключается в реализации своего продукта на рынке, а интерес покупателя - в удовлетворении своей потребности.

Рекламу широко используют в маркетинговой деятельности (самостоятельно или с помощью специальных агентств) не только производители, но и торговые посредники. Производители преследуют цель стимулировать спрос на конкретный товар, активизировать действия розничных и оптовых торговцев. Посредник пользуется ею преимущественно для того, чтобы создать положительное отношение к конкретному торговому предприятию, формам и методам обслуживания.

Формой рекламы является коммуникативная связь между производителем и потребителем. Общая модель коммуникативности предполагает установление связи с аудиторией, чтобы вызвать какую-либо реакцию (познавательную, эмоциональную и др.). Важно, чтобы источник, от которого исходит сообщение для потребителя, обладал квалифицированными знаниями о рекламируемом предмете, использовал объективные и достоверные данные. Рекламное сообщение строится таким образом, чтобы оно могло сформировать положительное отношение к товару и «заставило» бы приобретать товар. При этом каналы, по которым передается рекламное сообщение, зависят от самой аудитории, ее способности воспринимать сообщения через личное (агенты, семья, знакомые) или неличное (средства массовой информации) воздействие. [5,с.70]

Что же касается содержания рекламы, то оно рассматривается прежде всего как коммерческая пропаганда товаров, их потребительских свойств. Это подчеркивает отличие рекламы от других похожих на нее сообщений, например, технической инструкции на товар. Пропаганда как формирование определенных взглядов и идей применительно к рекламе открывает новые возможности ее развития.

Существуют различные способы оценки эффективности рекламы:

\* тесты на узнавание — определяют количество потребителей, которые вспомнят, что раньше уже видели рекламу товара, если им покажут ее в экспериментальных условиях;

\* тесты на запоминание — сводятся к тому, что знающие ту или иную рекламу потребители смогут самостоятельно рассказать о её содержании;

\* метод оценки мнений и отношений — установление степени воздействия рекламы на потребителя (здесь используются тесты, эксперименты, шкалирование);

\* проективные методы — используются как система тестов для выявления воспринимаемости рекламы, например тесты на словесные ассоциации, на завершение фраз, на восприятие изображений;

\* оценка по заказам и продажам — основана на том, что продажа того или иного товара или заказы на него непосредственно зависят от рекламных действий (директ-мейл, посылочная торговля).

Во-первых, при использовании рекламы имеются определенные трудности: радио, телевидение, печать, в том числе газеты, журналы, проспекты, брошюры, печатные листовки. Но ни одно из них не может быть одинаково действенным для всех видов продуктов, и все они дорого стоят. К этому добавляется проблема, связанная с наличием большого количества сегментов рынка конечных потребителей, из которых необходимо выбрать тот, где целесообразно сосредоточить свои маркетинговые усилия. Во-вторых, после выбора информационного средства необходимо составить такое рекламное сообщение, чтобы оно соответствовало выбранному средству информации и потенциальному потребителю. Например, нельзя использовать на радио телевизионную рекламу и наоборот. Это особая область деятельности, требующая привлечения профессионалов с особыми навыками и конструктивным мышлением. В-третьих, существует проблема стоимости рекламы. Так, создание телевизионного ролика требует больших затрат, а составление рекламного радиосообщения обходится дешевле. Следовательно, менеджер должен, помня о смете, выбирать соответствующий способ рекламирования товара или услуг.

Есть еще один элемент в наборе маркетинговых инструментов и возможно самый важный, — это **персональные продажи**. Под персональными продажами понимается ситуация, когда представитель компании договаривается о встрече с потенциальным клиентом, приходит в его офис (или дом) и представляет ему персонально продукт своей компании, побуждая купить его. Поскольку наилучшее представление о производителе и продукте клиенту даст профессионально подготовленный продавец, это наиболее эффективный способ развития реализации продукта, однако достаточно дорогостоящий. Он требует отбора продавцов, их подготовки, покрытия расходов на передвижения. Персональные продажи не только дорого обходятся. Во многих случаях это источник стрессов и напряженности агентов по продажам и отдела маркетинга в целом. Одна из причин заключается в том, что агент по продажам несколько дней находится в пути, встречается со многими людьми и оторван от семьи. Вторая состоит в том, что если продавец недостаточно обучен эффективной технике общения с клиентами, то он склонен отождествлять отказ потенциального клиента от продукта с отказом, данным ему как личности. При недостатке психологического тренинга это может привести его в угнетенное эмоциональное состояние.[5,с.72]

Такой маркетинговый инструмент, как **прямое почтовое сообщение** **(директ-мейл)** — это разработка печатного материала с информацией о компании, ее продукте или услуге и рассылка его по специально подготовленному списку. Преимущество этой системы заключается в том, что она дешевле, чем использование агента по персональным продажам и дает возможность сосредоточить маркетинговые усилия на тех, кто проявил первоначальный интерес к продукту, или по тем или иным причинам был отобран как потенциальный клиент. В последние несколько лет во всех странах возросла стоимость почтовых услуг, и почтовые расходы стали существенной статьей расходов. Но не только это является недостатком данной системы. Дополнительные расходы связаны с оплатой услуг профессионалов, которые будут привлечены для составления посланий, способных привлечь и удержать внимание читателя, а также со стоимостью типографских услуг, поскольку рекламные брошюры обычно печатаются в четыре цвета. Кроме того, известно, что каждый человек ежедневно получает множество рекламных брошюр и листовок, и поэтому он может их просто выбросить, не читая. И все же прямое почтовое обращение считается достаточно эффективным, поэтому его продолжают использовать.[3,с.73]

Любые рекламные материалы, независимо от того, какие информационные средства их распространяют, вызывают у клиента, как минимум, тень подозрения в некоторой пристрастности, поскольку эту информацию распространяет компания-производитель. Однако сведения, полученные из нейтрального источника, воспринимаются с большей готовностью. Здесь мы рассмотрим еще один маркетинговый инструмент — **паблик рилейшнз** (это английское выражение буквально означает «взаимоотношения с публикой», «рассказ для публики»). В практическом плане цели и задачи паблик рилейшнз — это активные действия по достижению доброжелательного общественного мнения в отношении деятельности компании (предприятия), сохранение положительной репутации в соответствующей общественной среде, создание у работников чувства ответственности и заинтересованности.[5,с.73]

Отдел паблик рилейшнз обеспечивает средства информации пресс-релизами, сводками новостей, сведениями о компании, представляющими интерес для широкой публики, и прочими материалами, в которых часто упоминается название компании и ее продуктов, так что они всегда находятся на слуху и в поле зрения клиентов. Специалисты по паблик рилейшнз заинтересованы в участии компании в жизни местной общины, в благотворительных и других общественных акциях, поскольку эти сведения поступят к потенциальным клиентам от третьей стороны информационных агентств. Информация, представляющая общий интерес для публики, часто тиражируется и другими средствами массовой информации.

Вместе с тем паблик рилейшнз может быть и негативного плана. Это часто связано с тем, что действия компании каким-либо образом нарушают принятые в обществе стандарты поведения. Например, скандалы, в которых замешаны служащие или руководство компании, могут быть источником негативного паблисити. Не менее опасными являются просочившиеся в печать сведения о загрязнении окружающей среды в результате деятельности компании (предприятия). В психологии потребителя отрицательное паблисити компании часто переносится на ее продукты. Следовательно, это всегда следует учитывать, и если все же случаются события, имеющие негативнее влияние на имидж компании, то специалист по паблик рилейшнз должен приложить максимум усилий для сведения к минимуму отрицательного эффекта.

Для системы распространения чрезвычайно важно **обеспечить доступность продукта** тогда и там, где он необходим. Это тоже один из инструментов маркетинга. Известно, что для продукта очень важны две категории полезности: по местоположению и по времени. Менеджер по маркетингу всегда должен участвовать в решении вопросов складирования продукта в различных хранилищах на территории страны, если этого требует система распространения продукта. Однако прогресс в области транспортных средств сделал возможным для большинства компаний отказаться от содержания централизованных хранилищ готовой продукции и сосредоточить усилия на обслуживании клиентов с использованием ее доставки авиатранспортом, хотя существует ряд продуктов, которые нельзя подвергать авиаперевозкам.

В развитых странах в настоящее время стало возможным осуществлять поставку негабаритных продуктов в течение одной ночи. Это дает огромную выгоду производителю, поскольку он должен поставлять свой продукт потребителю строго по графику. Но доступность продукта не определяется только физическим местонахождением склада готовой продукции, с которого осуществляется поставка ее потребителю. Она включает также контроль запасов, обработку заказов и каналы распространения, которые выбраны компанией (предприятием).

В последнее время достаточно широко используется такой инструмент маркетинга, как **финансирование**. Большинство крупных или дорогостоящий предметов, приобретаемых потребителями, не оплачивается в момент покупки (недвижимость, автомобили, яхты, меха, драгоценности, аудио- и видеотехника). .Здесь необходимы особые финансовые процедуры. Поэтому менеджер по маркетингу должен иметь представление о нуждах клиентов, связанных с процедурой оплаты крупных покупок, и предложить им некоторые системы финансирования пли помощь маркетинговой системы.

Финансирование может потребоваться также на промежуточной стадии реализации, когда необходима банковская процедура для посредника, чтобы он мог вступить в право собственности на продукты, передаваемые через него производителем в розничную торговлю. Розничный торговец, как правило, имеет договоренности с местным банком, причем приобретаемые продукты служат гарантией, под которую банк предоставляет заем (задолженность может быть погашена после реализации продукта).[5,с.74]

В той мере, в какой это диктуется необходимостью и возможностями, менеджер по маркетингу должен распространять свои усилия на оказание помощи в финансировании реализации продукта компании на любом уровне. В случае продажи автомобилей ведущие компании-производители имеют дочерние фирмы, осуществляющие финансирование приобретения автомобилей. Иными словами, они обеспечивают клиента не только автомобилем, но и средствами, необходимыми для его приобретения.

Итак, менеджер по маркетингу имеет в своем распоряжении ряд инструментов для выполнения своих обязанностей. Полагаясь на свой опыт и исследования, он должен определить наиболее эффективный способ их использования (по отдаче и затратам) и приложить все усилия для успешного выполнения программы маркетинга.

По мнению многих специалистов, самым важным инструментом, находящимся в распоряжении менеджера по маркетингу для эффективного управления рисками, является **ценообразование, или ценовая политика**. Как правило, определение цены представляет собой завершающий этап рыночной деятельности. В этом плане можно утверждать, что цена — своего рода индикатор, измеритель тех условий, в который действует компания или предприятие, а также тех действий, которые они предпринимают. Она отражает качественный состав товарного предложения, уровень спроса, состояние сбыта и рекламы и т.д., особенно если исследовать ее в динамике.

На формирование цены воздействуют различные факторы как внешнего, так и внутреннего характера: поведение потребителя, правительственные меры в области цен и торговли, позиции участников товародвижения, политика конкурентов, величины собственных затрат на выпуск товаров (оказание услуг), стадии жизненного цикла изделия и др. Осуществление ценовой политики в системе маркетинга связано с решением ряда задач:

\* определение целей ценовой политики;

\* разработка ценовой стратегии;

\* реализация ценовой политики в конкретных рыночных условиях.

Постановка ценовой политики составляет часть общей рыночной стратегии компании, а поскольку цена представляет собой переменный фактор, то в данном случае требуется все тщательно продумать.

Практика маркетинга выработала три основные цели ценовой политики.

1. Рост прибыли за счет увеличения доли рынка. Речь идет о завоевании лидерства на рынке, достижении превосходства над конкурентами. Это возможно на основе минимального уровня цены, который может быть допущен в связи с имеющимися резервами сокращения издержек при условии большого потенциального рынка. Такой подход применяется и в тех случаях, когда перед компанией (предприятием) стоит проблема выживаемости при общем росте рыночных цен, высокой конкуренции, резкой смене потребительского поведения. Но это возможно до тех пор, пока сниженные цены покрывают издержки.

2. Рост прибыли за счет максимизации цены. В данном случае компания чаще всего использует престижные цены, ориентированные главным образом на тех покупателей, которые предпочитают качество товара, его уникальность, престижность и т.п. Здесь также речь идет о том, чтобы опередить конкурентов, но уже не низкой ценой, а ценой, которая характеризует высокое качество товара. Однако это требует больших затрат. Поэтому компания (предприятие) свои капиталовложения направляет именно на создание такого престижного товара и за счет высокой цены быстро окупает затраты, получает максимальную прибыль.

3. Обеспечение прибыли за счет сохранения стабильного положения на рынке. В данном случае цены на продукцию ориентированы на то, чтобы избежать, по возможности, спада в реализации на основе минимализации воздействия таких внешних сил, как правительственные решения, действия конкурентов, позиция поставщиков и посредников (конкурентные снижения цен, изменение доли производителя или посредника в цене товара и т.п.).[5,с.76]

**2. Практическое применение механизмов управления рисками**

**2.1 SWOT-анализ**

Одним из наиболее удобных и действенных методов сопоставления данных для выбора альтернатив развития является метод «SWOT-анализ», или матрица возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия. Суть метода состоит в сопоставлении данных о внешней и внутренней среде фирмы, которое производится экспертным путем с помощью специальной матрицы. По вертикальной оси матрицы располагаются факторы внутренней среды фирмы, по горизонтальной — внешней среды. Сама матрица состоит из 4 квадратов, каждый из которых имеет свое значение и название. (таблица 2.1.). Первый квадрат показывает, может ли фирма использовать 'благоприятную ситуацию на рынке для своего развития, достаточно ли у нее ресурсов. Второй — описывает, есть ли у фирмы возможность приспосабливаться к рыночным условиям, или как она может, используя свои сильные стороны (компетенции и навыки), противостоять угрозам внешней среды. Третий квадрат носит название «Что изменить?» и показывает, можно ли, используя возможности среды, компенсировать свои слабости. Четвертый квадрат представляет собой список стратегических угроз и отвечает на вопрос: «Что мешает предприятию развиваться и достигать целей, выявленных в квадрате I ?» В результате SWOT-анализа получают системное описание ситуации.[4,с.185]

*Т*аблица 2.1.

*М*атрица SWOT. Обобщённый вид.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Внешняя среда (рынок) | |
| Внутренняя среда (фирма) | Возможности | Угрозы |
| Сильные стороны | I. Развитие | II. Компенсация угроз |
| Слабые стороны | III.Что изменить? | IV. Проблемный |

*Т*аблица 2.2.

*Б*азовые факторы оценки внутренней и внешней среды фирмы

|  |  |
| --- | --- |
| К факторам оценки внутренней среды фирмы традиционно относятся | К факторам оценки внешней среды фирмы традиционно относятся |
| 1. Организационные  - организационная структура;  - гибкость системы управления;  - формы контроля и их наличие или отсутствие;  - наличие взаимодействия между подразделениями;  - информационная взаимосвязь подразделений  2. Производственные  - производственная мощность;  - качество оборудования;  - использование мощностей;  - качество товара;  - ноу-хау;  - себестоимость;  - снабжение сырьем и материалами  3. Маркетинговые  - известность марки;  - полнота ассортимента;  - позиции по распределению;  - организация физического распределения (транспорт, хранение, обработка);  - сервис для клиентов;  - квалификация персонала | 1. Факторы спроса  - потенциал рынка;  - динамика или темпы роста / сокращения рынка;  - структура спроса (скорость проникновения и приверженность);  - доля фирмы  2. Факторы конкуренции  - количество значимых конкурентов;  - сила марок конкурентов;  - наличие прямых заменителей;  - наличие косвенных заменителей;  - степень ценового давления;  - технологическое развитие  3. Факторы сбыта  - количество посредников;  - наличие организованных сетей распределения;  - сила посреднических марок;  - условия поставок  4. Распределение ресурсов  - доступность сырьевых источников  5. Макрофакторы  - законодательное регулирование;  - рентабельность отрасли;  - темпы инфляции;  - инвестиционная привлекательность отрасли |

Основные возможности среды состоят в том, что существует высокий потенциал как профессионального, так и «конечного» рынка. Главной угрозой является отсутствие источников инвестиций. Наиболее сильной стороной предприятия является обеспечение высокого качества товара при приемлемой себестоимости, а наиболее слабой — отсутствие рыночной ориентации в управлении организацией. Качество выводов, получаемых в результате SWOT-анализа, в значительной мере зависит от качества проведенного внутреннего и внешнего аудита среды. (таблица 2.2.)

Метод SWOT представляет собой процедуру экспертной диагностики среды, позволяющей описать основные тенденции ее развития, сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности фирмы и определить поле альтернативных направлений ее дальнейшего развития. Как любой экспертный метод, метод SWOT дает хорошие результаты в случае достаточно высокой полноты собранной информации, с одной стороны, и четкого понимания руководителями стратегических ориентиров развития своей организации — с другой.

Процедура SWOT-анализа сводится к следующему:

1) Сформулировать перечень возможностей, которые открывает перед фирмой внешняя среда, т. е. перечислить факторы, касающиеся увеличения спроса, изменения его параметров, уменьшения уровня конкуренции, факторы сырьевой доступности и т. д.

2) Сформулировать перечень угроз, которые таит в себе внешняя среда, т. е. перечислить факторы, касающиеся уменьшения спроса, кардинального изменения предпочтений потребителей, увеличения уровня конкуренции, факторы сырьевой зависимости, усложнения законодательного регулирования и т. д.

3) Сформировать перечень сильных сторон фирмы, т. е. перечислить все навыки, компетенции, знания и основные факторы, приносившие и приносящие успех фирме в ее деятельности.[4,с.187]

4) Сформировать перечень слабостей фирмы, т. е. перечислить все факторы, которые мешают или могут помешать фирме работать и развиваться.

5) Выделение наиболее значимых факторов из этих четырех перечней. При составлении вышеуказанных перечней необходимо стремиться к тому, чтобы указать как можно большее число факторов. В этом процессе принимают участие все службы фирмы, внешние эксперты, а если это необходимо, и исследовательские фирмы. Однако при составлении непосредственно самой матрицы внесение в нее всех выявленных факторов усложнит процедуру оценки, а самое главное, «размоет» результат — формулировку целевой установки. Возникнет ситуация, когда «за деревьями леса не видно». Поэтому необходимо сосредоточить усилия на выявлении главных, наиболее сильно влияющих на ситуацию факторов, в то время как полный перечень составляется из соображений полноты картины и чтобы ничего не упустить.

6) Составление матрицы SWOT-анализа и оценка взаимного влияния факторов внешней и внутренней среды фирмы.

7) Заключение по четырем основным вопросам фирмы: развитие, гибкое реагирование, совершенствование и стратегическая угроза.

8) Цели развития. После проведенной процедуры руководители окончательно должны определиться, куда будут направлены ресурсы фирмы, или сформулировать задачи развития своего подразделения. Все целевые установки так или иначе должны быть выражены в денежном или в натуральном выражении. Финансовые цели определяют вклад, который должен дать конкретный товар в финансовый результат. Финансовая цель формулируется как величина валовой прибыли, или рентабельность. Маркетинговые цели связаны в основном с рынком, его освоением и долей по продажам на этом/рынке.[4,с.188]

**2.2 *S*WOT-анализ машиностроительного предприятия**

Машиностроительное предприятие по производству электродвигателей должно сформировать ассортиментную политику на предстоящий год.

На основе проведенного анализа внешней и внутренней среды получили следующий список возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон (таблица 2.3.). Из приведенного списка отбираются наиболее значимые параметры для этого товара, а затем строится матрица. В таблице SWOT-анализа (таблица 2.4.):

«+» ставится в том случае, если предприятие может использовать возможность внешней среды или нейтрализовать угрозу;

«-» ставится в том случае, когда имеющимися сильными сторонами предприятия невозможно нейтрализовать угрозы;

«О» ставится или графы остаются незаполненными в случае отсутствия связи между факторами.

*Т*аблица 2.3.

*В*озможности/Угрозы и Силы/Слабости среды машиностроительного предприятия.

|  |  |
| --- | --- |
| 1) Возможности  - большой рынок электродвигателей для железнодорожной отрасли;  - большой рынок электродвигателей для автомобильной отрасли;  - развитие рынка конечного потребления;  - повышение требований к качеству товара;  - оживление промышленного сектора производства | 2) Угрозы  - система налогообложения;  - отсутствие льготного кредитования;  - экспортно / импортная политика;  - большой процент бартерных сделок;  - высокая степень конкуренции (за исключением железнодорожного транспорта);  - зависимость от поставок стратегического сырья |
| 3) Сильные стороны предприятия  - опыт оборонной промышленности;  - широкая номенклатура изделий и  - высокое качество товара (95% изделий сертифицировано по 15О 9001);  - НИОКР;  - законченность технологических циклов;  - сокращение сроков разработки и выпуска новой продукции до 2 лет;  - монопольное положение на рынке по ряду товаров ассортимента;  - наличие законсервированных основных фондов | 4) Слабые стороны предприятия  - несформированность контрольного пакета акций завода;  - изношенность основных фондов;  - старение кадров;  - рыночно не ориентированный менеджмент, отсутствие гибкости организационной структуры, авторитарная система управления;  - хроническая нехватка оборотных средств, высокая кредиторская задолженность, неустойчивое финансовое положение;  - проблемы поставки сырья;  - высокая зависимость от клиентов;  - низкая рентабельность производства, наличие убыточного ассортимента, высокая материалоемкость;  - отсутствие рекламной и марочной политики |

*Т*аблица 2.4.

*М*атрица - SWOT.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | **Факторы внешней среды** | | | | | | | | | | | | | | | | **Итого(внутренняя среда)** |
| Возможности | | | | | | | | | Угрозы | | | | | | |
| Высокая ёмкость рынка по железным дорогам | | Высокая ёмкость рынка по авторынку | | Высокий потенциал рынка товаров широкого потребления | | | Повышение требования по качеству (сертификация) | | Высокая степень конкуренции | | Ограниченный доступ к сырьевым ресурсам | | Существующая система налогообложения | | Отсутсвие льготного кредитования |
| Сильные стороны | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.НИОКР | | | + | | + | | + | | |  | | + | |  | |  | | - | +3 |
| 2.Высокое качество товара (сертификат) | | |  | | + | | + | | | + | | + | |  | |  | |  | +4 |
| 3.Широкий ассортимент | | |  | |  | | + | | |  | |  | | \_ | |  | | \_ | -1 |
| 4.Законенность технологических циклов | | |  | |  | |  | | | + | | + | |  | |  | |  | +2 |
| 5.Высокая степень эффекта освоения (опыт оборонной промышленности) | | | + | |  | |  | | |  | |  | |  | |  | | \_ | 0 |
| Слабые стороны | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.Основные фонды(обновление) | | |  | |  | |  | | | \_ | |  | |  | |  | |  | -1 |
| 2.Проблемы поставки сырья | | |  | |  | | \_ | | | \_ | |  | |  | |  | | \_ | -2 |
| 3.Неустойчивое финансовое положение | | |  | |  | | \_ | | |  | | \_ | |  | |  | |  | -2 |
| 4.Рыночнонеориентированный менеджмент | | |  | |  | | \_ | | | \_ | | \_ | |  | |  | | \_ | -3 |
| 5.Ориентация на корпоративных клиентов | | | + | | + | | \_ | | |  | |  | |  | |  | |  | +1 |
| **Итого (внешняя среда)** | +3 | +3 | | -1 | | -1 | | +1 | -1 | | 0 | | -5 | | +1  -1 | |

*Т*аблица 2.5.

*К*лючевые факторы матрицы SWOT.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Рынок  Фирма | Возможности | Угрозы |
| Сильные стороны | Открываются возможности:  -разработка двигателей под заказ железной дороги;  -разработка двигателей под заказ автомобилестроителей  -разработка двигателей для различных предприятий, производящих товары широкого потребления (например, электронные игрушки) | Основная угроза —отсутствие финансовых средств для разработки. Используя хорошие технологические возможности, производить поиск заинтересованных партнеров на базе своих конкурентных преимуществ |
| Слабые стороны | При работе в рыночных условиях отсутствует рыночная ориентация в подразделениях предприятия | Если не удастся изменить структуру подразделений, отвечающих за маркетинг, то возможность получения финансовых средств будет очень низкой |

Цели.

В связи с тем что у предприятия имеются свободные производственные мощности и при соответствующей активизации экономической и маркетинговой службы, целесообразно разрабатывать все три выявленных направления. После согласования с экономической и маркетинговой службами определены следующие целевые показатели.

Финансовые цели:

\* Довести рентабельность производства двигателя серии ХХХХ

для железнодорожного транспорта до 15%.

\* Добиться получения валового дохода с продаж для двигателя серии ХХХХ для железнодорожного транспорта в М1 рублей.

\* Получение валовой прибыли от реализации двигателей серии УУУУ для автомобильного транспорта в размере М2 рублей.

\* Обеспечить прибыль от реализации микродвигателей серии А для производства игрушек не менее М3 рублей.

Маркетинговые цели:

\* Повысить договорные цены на двигатели серии ХХХХ для железнодорожного транспорта в среднем на 20% при этом сохранить объём реализации Q1 штук в год за счёт системы скидок.

\* Обеспечить реализацию двигателей серии УУУУ на рынок автомобилестроения в размере Q2 штук, что обеспечит предприятию десятипроцентную долю рынка этого вида двигателей.

\* Вывести на рынок двигатель серии А и обеспечить реализацию не менее Q3 штук.

Для реализации этих целей руководству машиностроительного предприятия необходимо обратить внимание на наиболее слабую сторону - не ориентированный на рынок персонал. Эта проблема не является маркетинговой, но может сильно повлиять на конечные результаты деятельности при реализации финансовых и маркетинговых целей.[4,с.194]

**2.3 Расчёт оптимального ассортимента при случайном спросе**

Одной из важнейших проблем, периодически возникающих при управлении запасами и продажами практически всех товаров, в том числе лекарственных средств и изделий медицинского назначения, является необходимость формирования соответствующего ассортимента, прежде всего обеспечивающего продавцу — оптовому или розничному, получение прибыли. Однако заранее точный объем спроса практически всегда неизвестен. Поэтому экономические результаты торговой деятельности имеют стохастический, случайный характер, негативным образом влияющий на текущую и перспективную деятельность любого предприятия, связанного с продвижением и реализацией лекарственных средств. Это явление особенно ярко проявляется во время кризисных процессов, столь характерных для нашей страны. Например, российские производители, ориентированные на фармацевтический рынок, в 2001 году столкнулись с кризисом, когда в ожидании роста продаж они значительно увеличили объемы выпуска лекарственных средств, однако оказалось, что это не соответствовало фактическому поведению потребителей. В результате продукция оказалась невостребованной, склады переполненными, а многим субъектам рынка нанесен чувствительный ущерб.[2,с.18]

*Рынок и ассортиментная политика.*

Важность поддержания запасов лекарственных средств на оптимальном уровне обусловлена тем, что их удельный вес весьма значителен в общей структуре оборотных активов аптечных учреждений. Ассортиментная политика является также важным инструментом конкурентной борьбы. По мнению аналитиков, абсолютное большинство (по оценке — 88%) московских аптек стремятся иметь лучший, чем у конкурентов, ассортимент лекарственных средств. Отмечается, что среди мероприятий, способствующих формированию заданных параметров ассортимента, можно выделить оценку оптимальности ассортимента, а также определение спроса в конкретных товарах аптечного ассортимента на ближайшую и среднесрочную перспективу.

Сложность поиска и реализации наилучших решений при управлении запасами и продажами лекарственных средств обусловлены рядом факторов, среди которых можно выделить:

\* многономенклатурность товаров аптечного ассортимента;

\* обеспечение законодательных требований по наличию обязательного ассортимента лекарственных средств;

\* наличие нормативных требований к величине торговой наценки;

\* преобладание штучного или мелкооптовою характера реализации;

\* невозможность точного расчета реальной потребности в лекарственных средствах.

Таким образом, основная сложность оптимального управления запасами и продажами лекарственных средств заключается в том, что априорно неизвестным фактором является объем спроса в будущем периоде времени для подавляющего большинства лекарственных средств. Пренебрежение случайным характером потребления лекарственных средств приводит к тому, что основной причиной их списания является наличие препаратов, не пользующихся спросом. С учетом нормативных требований лекарственные средства с истекшими сроками годности запрещены к реализации, а их физико-химические свойства далеко не всегда обеспечивают возможность переработки в новые товары с потребительской стоимостью. Поэтому списание лекарственных средств связано со значительными убытками, даже если аптечное учреждение приняло их «под реализацию». В последнем случае возникший ущерб будет просто перенесен на оптовою продавца (дистрибьютора) или завод-изготовитель лекарственных средств.[2,с.26]

*Содержание стратегии.*

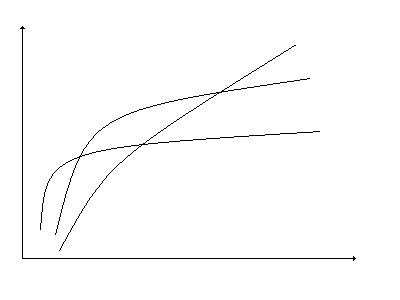
Обобщенная зависимость оптимальных объемов формируемых запасов лекарственных средств от соотношения «цена/себестоимость» при случайном спросе приведена на рис.2.1. , где цифрой 1 обозначена политика формирования запаса при нормальном (оптимистическая стратегия), 2 — равномерном (стратегия неопределенности), 3 — экспоненциальном законах распределения (пессимистическая стратегия). Необходимо отметить, что себестоимость — цена лекарственных средств для продавца, то есть стоимость приобретения товара у производителя или посредника. Анализ рис.2.1. показывает, что для каждого значения аргумента «цена/себестоимость» существует закон распределения и соответствующая ему стратегия, расположенные между другими двумя. Следование этой средней стратегии является наилучшим поведением при отсутствии знаний о фактическом законе распределения сбыта лекарственных средств. Так, при небольших значениях аргумента посередине находится равномерный закон распределения спроса. Поэтому при небольших торговых наценках на лекарственные средства оптимальной является стратегия неопределенности. В этом случае при формировании ассортимента необходимо считать, что фактический объем сбыта лекарственных средств может быть любым в некотором диапазоне, причем ни одной из оценок нельзя заранее отдать предпочтение.

*Р*ис.2.1.

Оптимальный объем товара при различных законах распределения спроса.

Оптимальный объём товара

Цена/себестоимость



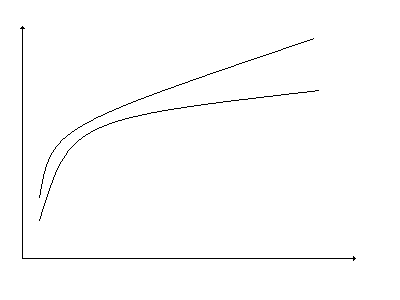
*Р*ис.2.2. *Д*иапазон возможных значений оптимального объёма товара.

Пределы изменения

фактического оптимального

объёма товара

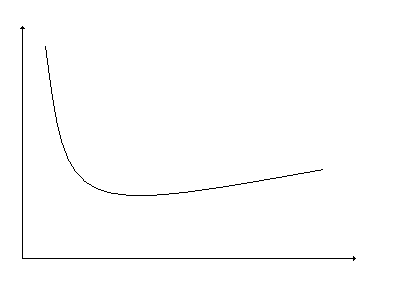
Цена/себестоимость



*Р*ис.2.3. *З*ависимость риска продавца от соотношения цена/себестоимость.

Риск продавца

Цена/себестоимость



Диапазон возможных значений оптимального объема лекарственных средств при неизвестном фактическом законе распределения спроса в целом расширяется по мере увеличения соотношения «цена/себестоимость», что представлено на рис.2.2. При этом риск продавца, связанный с априорным выбором политики закупок, минимален при нахождении этого соотношения примерно от 3 до 4 и составляет около 20%. Наибольшего значения риск достигает, когда лекарственное средство или изделие медицинского назначения продается практически по себестоимости. Характерное изменение риска продавца лекарственных средств приведено на рис. 2.3.

Анализ результатов численного моделирования, таким образом, подсказывает способ минимизации риска продавца при отсутствии априорных сведений о характере спроса на конкретный товар. Для этого необходимо, если не существует каких-либо иных ограничений, планировать продажу товара по цене, превышающей себестоимость примерно в 3—4 раза. Если такой уровень цен будет возможно поддерживать по условиям конкурентной среды, нормативным или иным требованиям, то закон распределения спроса может быть априорно выбран продавцом произвольно. Далее вычисляется оптимальный ассортимент. В противном случае, когда такое ценовое соотношение реализовать нельзя, необходимо для снижения риска проводить дополнительные маркетинговые исследования и математическое моделирование с целью получения сведений о вероятностных характеристиках спроса и оптимальной торгово-закупочной политике. Необходимо отметить, что реализация указанного выше ценового соотношения, обеспечивающего минимум риска продавца лекарственных средств, в современных условиях при стандартных маркетинговых стратегиях и существующих законодательных требованиях по ценообразованию лекарственных средств невозможна. Это связано с тем, что в соответствии с действующими нормативами торговая наценка для многих лекарственных средств и изделий медицинского назначения не может превышать фактически 30% от отпускной стоимости предприятия-изготовителя. Вероятно, поэтому аптечная сеть заполнена сопутствующими товарами, не подпадающими под действие этих ограничений, что позволяет ей повысить суммарные экономические показатели.[2,с.29]

Таким образом, для предварительной оценки оптимального объема лекарственных средств при выборе в качестве критерия оптимизации максимум прибыли продавца и недостаточности необходимых статистических данных и иных априорных сведений можно воспользоваться следующими рекомендациями, полученными при моделировании и приведенными в таблице 2.6. Оптимальная стратегия, гарантирующая минимум риска продавца, выбиралась как средняя из трех возможных в соответствующем диапазоне «цена/себестоимость» (см. рис.2.1.). Из этих данных следует, что, так как размер торговых наценок на фармацевтическом рынке законодательно ограничен, то для оценки оптимальных объемов закупок ЛС необходимо использовать равномерный закон распределения. Для иных,например, сопутствующих товаров (парафармацевтика, средства гигиены и т.д.), у которых наценка нормативно не ограничена, цена, а следовательно, и оптимальная стратегия выбираются из иных принципов.

*Т*аблица 2.6.

*Р*екомендуемые стратегии и законы распределения при расчете оптимального объема закупок товара в условиях случайного сбыта.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Соотношение «цена/себестоимость» для ассортиментной единицы | Оптимальная стратегия планируемых закупок | Рекомендуемый для расчетов закон распределения сбыта |
| от 1,0 до 2,0  от 2,0 до 3,3  от 3,3 до 5,0  более 5,0 | «неопределенности» «оптимистичная» «пессимистичная» «неопределенности» | равномерный нормальный экспоненциальный равномерный |

Использование рекомендаций, указанных в таблице 2.6., позволяет предварительно, до заключения договора о поставке, оценить оптимальный объем планируемых к закупке лекарственных средств. В таблице 2.7. приведен фрагмент этих результатов. Расчеты производились для условий неопределенного объема сбыта лекарственных средств при действующих нормативных ограничениях по наценкам (первая строка таблицы 2.6.). Установлено, например, что если продавец намерен применить для некоего лекарственного средства торговые наценки в диапазоне от 20 до 30%, то при отсутствии гарантированного сбыта оптимальный объем закупаемого для реализации лекарственного средства по отношению к оценке максимально возможного спроса на него должен составлять от 17 до 23% соответственно. Если же гарантированный сбыт имеется, например, по договору с дистрибьютором, то оптимальные объемы увеличиваются. Так, в случае 50%-го гарантированного объема реализации рекомендуется приобретать уже от 58 до 62% от величины максимально возможного сбыта.

Результаты моделирования показывают, что в условиях ценообразования, существующего на фармацевтическом рынке, и отсутствия достоверных данных о характеристиках спроса наилучшей для продавца является осторожная стратегия, когда объём планируемого и закупаемого к последующей реализации лекарственного средства должен быть существенно меньше оценки математического ожидания спроса. Разумеется, этот вывод справедлив в рамках условий, отмеченных выше. Когда условия торгово-закупочной деятельности характеризуются большей определенностью, то и соответствующая политика будет другой. Например, если уровень сбыта товара точно известен, то оптимальный объем его закупки равен 100% величины спроса и не зависит от размера наценок продавца. В частности, когда поставка лекарственного средства осуществляется «под реализацию» и по договору непроданный товар заберет обратно дистрибьютор или предприятие-производитель, то это означает фактически гарантированный 100%-й сбыт (последняя строка таблицы 2.7.). В данном случае риск продавца отсутствует и оптимальный объем такой «закупки» лекарственного средства не зависит от торговой наценки. Именно поэтому предприятия, занимающиеся розничной торговлей, стремятся обеспечить гарантированный сбыт, когда нереализованные остатки в обязательном порядке возвращаются поставщику.

*Т*аблица 2.7.

*О*ценка оптимального объёма закупки лекарственного средства при случайном спросе на него.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Гарантированный объём сбыта от планируемого, % | Наценка продавца, % | | | |
| 0,0 | 10,0 | 20,0 | 30,0 |
| 0,0  10,0  20,0  30,0  40,0  50,0  60,0  70,0  80,0  90,0  100,0 | 0,0  10,0  20,0  30,0  40,0  50,0  60,0  70,0  80,0  90,0  100,0 | 9,1  18,2  27,3  36,4  45,5  56,7  63,6  72,7  81,8  90,9  100,0 | 16,7  25,0  33,4  41,7  50,0  58,4  66,7  75,0  83,4  91,7  100,0 | 23,1  30,8  38,5  46,2  53,9  61,6  69,3  76,9  84,6  92,3  100,0 |

Примечание:

1.Величины оптимального объема закупки лекарственных средств и гарантированного минимума сбыта приведены относительно размера максимально возможного сбыта лекарственных средств.

2.При составлении данной таблицы не учитывались потери потребительских предпочтений и возвратная стоимость нереализованного лекарственного средства.

3.Потеря потребительских предпочтений – величина убытка продавца, связанных с отсутствием у него необходимого для потенциальных покупателей товара в момент планируемой ими покупки. Чем шире ассортимент, тем больше вероятность покупки и соответственно меньше убытки от потери потребительских предпочтений.

4.Возвратная стоимость – объём средств, полученных продавцом от возврата производителю ( дистрибьютору ), утилизации третьей стороной или самостоятельной реализации по сниженным ценам непроданного за определённый период товара.

**Заключение**

Риск - это тема поговорок многих народов. Это явление интересует всех, потому что риск связан с успехом. Что такое успех, люди определяют по – разному, но то, что на пути к нему приходится рисковать, не оспаривает никто. Риск как явление гораздо глубже приземлено-прикладных определений. Риск - это характеристика общения человека с миром. Это фундаментальное свойство существования. Это такое же общее понятие, как жизнь. Риск есть базовое свойство любой деятельности. Он был , есть и будет всегда и везде. Им нужно заниматься, им нужно управлять.

В социалистической экономике большая часть рисков управлялась из центра, а потери покрывались за счёт централизованных государственных фондов. В экономике свободного предпринимательства существенно то, что львиная доля деловых рисков приходится на уровень отдельной фирмы и лично предпринимателя. Происходящие в российской экономике перемены создают высокий рисковый фон по деловым рискам для страны в целом и для всех предприятий и организаций в ней. Цепь переделов собственности ещё больше усиливают риски. В своё время все стран с развитой рыночной экономикой прошли периоды развития, аналогичные современному периоду в России. Только этот процесс был эволюционно растянут на сотни лет, что позволило им накопить опыт, и создать специальную литературу, и развить рыночную инфраструктуру, и сформировать культуру, которые позволяют этим нациям бороться с неоправданными рисками.

Для России большая часть этого пока ещё лишь зарубежный опыт. Россия становится чемпионом по катастрофам и потерям, а сознательное управление рисками всё ещё не стало стандартной управленческой деятельностью. Следует, преодолев социалистическую ментальность, понять, что неопределённость, негарантированность, хаос, конфликт, конкуренция, постоянные перемены - это и есть реальный порядок современной жизни.

В мире , к сожалению, не осталось не только оазисов безопасности, но даже иллюзий, что они где-то существуют. Человечество (и Россия в первых его рядах) вступило в период повышенных рисков, нестабильности, агрессивности. Каждый день мы узнаём о новых масштабных трагедиях, кризисах, преступлениях, а их последствия всё тяжелее. Криминал вместе с коррупционерами всё больше наглеет, не встречая отпора, терроризм, оружие, наркотики расползлись по планете. Бесконечно происходят катастрофы и ЧП, в которых гибнут или страдают люди и их собственность.

Безопасность (а точнее, её отсутствие ) стала, как показывают исследования, главной проблемой, беспокоящей людей. Необходимо находить решения в выстраивании своих отношений со средой обитания, адекватные современным вызовам и потребностям. Это в буквальном смысле жизненно важная задача, переоценит её значение невозможно. Таким адекватным решением является внедрение в корпоративную безопасность института комплексной оценки и управления рисками.

Главный вывод из сказанного выше состоит в том, что свое внешнее окружение, свою рыночную нишу и свою ауру надо знать. Одна из задач инженерных служб любой фирмы — постоянное профессиональное сканирование внешней среды и снабжение административной системы своевременной информацией для принятия соответствующих решений. Выявление состава и мощности участников конкурентного сожительства, структура производственных мощностей, механизмы взаимодействия, технологический прогресс в смежных областях, маркетинговые тренды и законодательные течения, а также многое другое в том же роде могут стать серьезными опасностями, если не взять их под контроль еще на уровне риска. Кроме того, следует стараться снижать для себя выходные барьеры своих рыночных ниш, чтобы быть способным легко и без сокрушительных потерь уйти с определенного рынка.

**Список литературы**

1. Алексунин В.А., Балыко Е.Н., Бунич Г.А., Гопошина Л.Г. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. - М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К», 2002.

2. Баутов А.Н. Формирование и расчёт оптимального ассортимента при случайном спросе // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. - №3. – с. 18.

3. Вяткин В.Н., Вяткин И.В., Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Хэмптон Дж.Дж. Риск - менеджмент. – М.: Издательско – торговая палата «Дашков и К», 2003.

4. Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О. Маркетинговое планирование. – М.: ЮНИТИ, 2002.

5. Токарев Б.Е. Методы сбора и использования маркетинговой информации. – М.: Юристъ, 2001.

6. Соловьёв Б.А., Ховард К., Эриашвили Н.Д., Цыпкин Ю.А. Маркетинг. Принципы и технология маркетинга в свободной рыночной системе. – М.: ЮНИТИ, 2000.

7 .Эксклюзивное интервью. Риск – менеджмент в России: почему это актуально // Маркетолог. – 2003. - №6. – с.33.

**Приложение**

Факторы макросреды, не управляемые предприятием и маркетингом.1.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Социально-демографические | Экономические | Природные | Политические | Научно-технические |
| Состав и движение населения.  Рождаемость.  Старение.  Смертность.  Семья.  Образование.  Менталитет. | Покупательская способность.  Распределение доходов.  Инфляция.  Налоги.  Безработица.  Тарифы. | Сырьё.  Энергия.  Экология.  Катаклизмы. | Законодательство.  Государство.  Международная обстановка. | Уровень технологии.  Ресурсы.  Патенты.  Интеллектуальный потенциал.  Фундаментальная наука. |

Факторы микросреды, не управляемее предприятием и маркетингом.2.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Контактные аудитории | Покупатели | Конкуренты |
| Банки.  Независимые СМИ.  Госучреждения.  Местные власти.  Общественные организации. | Культура.  Семья.  Социальные аспекты.  Личностные факторы.  Психология. | Структура конкуренции.  Наличие заменителей и аналогов товаров.  Стратегии конкурентов. |

Факторы, управляемые предприятием и маркетинговыми инструментариями.3.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Товар (услуга) | Цена | Место | Продвижение | Люди |
| Характеристики товара.  Особенности и отличия.  Технические параметры.  Потребительские характеристики.  Качество.  Новизна.  Этап жизненного цикла товара.  Вид товара.  Дизайн.  Упаковка.  Наличие заменителей.  Исследование товаров-заменителей. | Издержки производства: переменные и постоянные.  Состав затрат.  Ценовая политика.  Цена товара для оптовых фирм, дилеров, комиссионеров.  Цена для конечных потребителей.  Цены конкурентов и их структура. | Способы дистрибуции товара.  Наличие товаров в разных регионах.  Исследование магазинов.  Исследование партнёров: оптовиков, дилеров, продавцов, реализаторов.  Транспорт и доставка.  Исследование каналов реализации товаров у конкурентов.  Анализ системы товародвижения конкурентов. | Анализ систем коммуникации.  Имидж фирмы.  Паблик рилейшнз.  Реклама.  Участие в выставках и ярмарках.  Специальные предложения. | Персонал  Навыки.  Способность к коммуникации.  Профессиональные качества.  Образование.  Опыт работы.  Потребители.  Сегментация потребителей.  Мотивы.  Особенности.  Отношение.  Узнавание.  Стиль жизни.  Мода.  Приоритеты. |