

3) для каждого элемента логистической цепи сделать стратегический выбор — «производить» или «покупать» (*make or buy*);

4) рассмотреть варианты объединения внутренних элементов логистической цепи в центры ответственности, рассчитать эффективность каждого варианта, выбрать оптимальный вариант объединения по используемым критериям;

5) рассмотреть варианты объединения элементов логистической цепи, принадлежащих и не принадлежащих организации, рассчитать их эффективность и, если это выгодно, объединиться с другими хозяйствующими субъектами, включив их в состав головной (фокусной) организации или оставив самостоятельными, а на базе созданных объединений организовать соответствующие подразделения;

6) определить окончательный состав элементов, которые будут входить в логистическую цепь.

Такой подход к анализу логистических издержек позволит построить эффективную структуру управления цепями поставок, отказаться от устаревших технологий и неприбыльных видов деятельности и ввести новые виды, улучшить показатели деятельности элементов логистической цепи и оптимизировать логистические бизнес-процессы.

Таким образом, необходимо эффективное управление логистическими издержками производства и результатами деятельности организаций, которое представляет собой важную и сложную задачу. Для этого все более широкое применение находит концепция логистики, которая рассматривается как эффективный мотивированный подход к управлению цепями поставок, а также научный инструмент рационального управления потоковыми процессами, способствующий снижению логистических издержек организации.

Литература

1. Алесинская, Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления : учеб. пособие / Т. В. Алесинская. — Таганрог : ТРТУ, 2008.

*И.М. Баско, канд. экон. наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ НОВОГО ТОВАРА

Конкурентные позиции субъекта хозяйственной деятельности в условиях развития глобальной экономики во многом определяются достижениями в области инновационного развития. В рамках маркетингового планирования инновационного продукта важным этапом является разработка концепции нового товара.

Под концепцией нового товара понимается научно обоснованное, опирающееся на практику маркетинговой деятельности, развернутое

представление не только непосредственно о товаре, его потребительских характеристиках, рыночном потенциале, жизненном цикле, но и о внешних по отношению к нему факторах и условиях, во многом определяющих рыночный успех и неудачу нового товара, его реальное место в товарном ассортименте предприятия, эффективность той части производственно-сбытовой деятельности предприятия, которая опирается на такой товар. Это, во-первых, производственные факторы, формирующие стоимостные и ценовые показатели нового товара, его качественные характеристики, масштабы выпуска, техническую базу сбытовой деятельности и сервиса. Во-вторых, факторы, находящиеся на стороне потребителей и рынка в целом, — характер спроса на новый товар и его аналоги, качественные и количественные характеристики спроса, отношение покупателей к предприятию и его продукции, состояние конъюнктуры и тенденции развития конкретного сегмента рынка, уровень и острота конкуренции.

Иначе говоря, под концепцией товара понимается система ориентирующих базовых представлений предприятия-изготовителя о создаваемом товаре и его рыночных возможностях.

Концепция товара исходит из того, что проектируемый товар должен отвечать потребностям, которые сформируются к моменту, когда продукт выйдет на рынок. При этом действуют два концептуальных требования: прогнозировать и активно формировать новые потребности; сокращать срок между выдвижением идеи и выходом с новым товаром на рынок. При выработке концепции следует изучить: вероятность конструкторского и технологического успеха; предполагаемые расходы на опытно-экспериментальные работы; требуемые затраты в организации нового производства или обновлении старого; сроки завершения этапов работы; возможные трудности технического, финансового, кадрового характера; необходимость привлечения партнеров при проведении НИОКР; прогноз рынка к моменту выхода товара на него и после него; характер возможной конкуренции; сегменты рынка, нуждающиеся в товаре; прогнозируемую цену и ее зависимость от количества и деятельности конкурентов; возможное появление конкурирующего товара у соперников (срок, характер товара). Поскольку любую идею можно превратить в несколько концепций товара, важно использовать различные подходы к формированию концепции и ее проверке. Так, в частности, практика подтверждает довольно эффективное использование метода функционально-стоимостного анализа, в ходе которого концепция продукта изучается в разрезе выполняемых функций и затрат на их реализацию.

С помощью разработанной концепции товара предприятие получает представление о реальных и потенциальных рыночных возможностях нового товара, необходимых затратах на его создание и реализацию, ожидаемой прибыли. Наличие таких концепций, тщательно проработанных и последовательно реализуемых, позволяет разрабатывать обоснованные долгосрочные программы производственно-рыночной дея-

тельности предприятия с учетом требований рынка, более направленно использовать исследовательские, производственные, сбытовые возможности, иметь продуманную программу деятельности на перспективу.

*Г.А. Бондаренко, канд. экон. наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ

Современный этап развития экономики характеризуется постоянным повышением уровня конкуренции во всех сферах производства товаров и услуг. Данное обстоятельство обуславливает для предприятий необходимость осуществления стратегического планирования как динамичного процесса, позволяющего проанализировать и учесть факторы внешней окружающей среды и имеющихся внутренних возможностей, определить соответствующую политику, сформулировать базовые и функциональные стратегии и выбрать подходящую стратегическую альтернативу, сформировать продуктовую стратегию.

Необходимость разработки и реализации системы стратегического планирования на предприятиях гостиничной индустрии диктуется усиливающейся нестабильностью внешней среды, повышением темпов ее экономических и социальных изменений, которые значительно превосходят скорость ответной реакции гостиничных хозяйствующих субъектов.

Потребность в планировании на современных гостиничных предприятиях обусловлена увеличением количества конкурирующих предприятий, разнообразием форм управления предприятием, наличием многоуровневой разветвленной организационной структуры управления, тесных межфирменных связей с поставщиками, фирмами-агентами, включенными в процесс обслуживания гостей, а также требованиями постоянного внедрения достижений развития современных технологий.

Анализ опыта стран с развитой индустрией гостеприимства показал, что насыщение рынка услугами гостеприимства приводит к необходимости применения новых подходов к стратегическому управлению предприятиями этой сферы экономической деятельности. Достигнув определенного количественного роста (увеличение количества открытых предприятий, регионов присутствия гостиничных, ресторанных сетей и турфирм) и соответствующих качественных изменений (повышение потребительских свойств и дифференциация услуг гостеприимства, разработка стандартов и технологий обслуживания, позиционирование), ведущие гостиничные предприятия начинают осознавать, что конкурентные преимущества зависят от эффективного внедрения накопленных знаний и опыта. Благодаря непрерывному и систематиче-