

личных предприятий в графической форме, отложив по горизонтали широту, а по вертикали - глубину (Рис. 2).

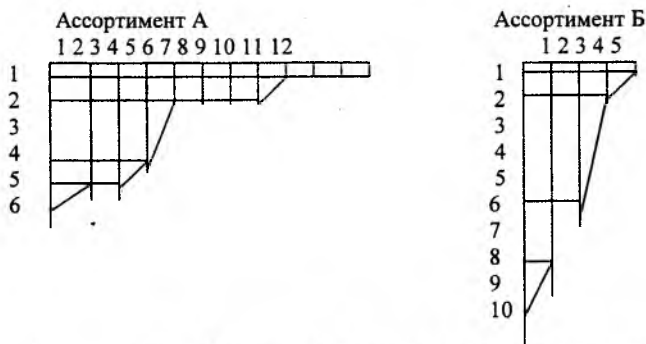


Рис. 2. Графическая форма представления товарного ассортимента.

Такая схема товарного ассортимента даёт наглядное представление о закономерности: чем ассортимент шире, тем глубина его меньше, и наоборот, чем ассортимент уже, тем обычно он глубже.

В такой интерпретации определение глубины правомерно в отношении ассортиментной группы, но никак к ассортименту в целом. Между тем, иногда имеет смысл определение глубины всего ассортимента в целом. Определение данного показателя как среднего арифметического от глубин ассортиментных групп или путем деления насыщенности на широту, по-видимому, не имеет смысла. Ведь в этом случае глубины гипотетических ассортиментов А и Б будут равны. Хотя между ними существенная разница: ассортимент Б уже и глубже, чем А. Не даёт желаемого результата и нахождение средней геометрической от глубин ассортиментных групп. Для определения глубины ассортимента в целом предлагается использовать формулу среднего квадратичного:

$$\Gamma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n \Gamma_i^2}{n}}, \text{ где}$$

Γ - глубина ассортимента;

n - количество ассортиментных групп (широта);

Γ_i - глубина i - той ассортиментной группы.

О.И. Карпеко
БГЭУ (Минск)

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА С ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Служба маркетинга для отечественных предприятий является относительно новым подразделением. Изучение практики маркетинга показало, что на предприятиях имеются существенные различия в построении служб маркетинга, за ними закрепляются

ся различные функции, не отработана схема взаимосвязей с другими функциональными подразделениями предприятия, имеет место дублирование в их работе. Это объясняется во многом тем, что существуют различные подходы к определению маркетинга.

На ряде белорусских предприятий имеет место преждевременное создание служб маркетинга, которые по существу выполняют чисто сбытовые функции. Отличие содержания их работы от параллельно действующих сбытовых служб в том, что первые занимаются поиском покупателей, заключением с ними договоров, а последние осуществляют непосредственную отгрузку продукции. Разумеется, что это не имеет ничего общего с современным понятием маркетинга. В результате, новое для предприятия подразделение (отдел маркетинга) по существу является еще одним отделом сбыта. И хотя укрепление службы сбыта на предприятиях в большинстве случаев является оправданным, подход к ее решению должен быть иной.

Если на предприятии принимается решение о создании служб маркетинга, то за ней необходимо и закрепить именно функции маркетинга. Надо четко разграничить ее деятельность со службой сбыта, работа которой ближе всего по содержанию к маркетингу. Формальное наличие службы маркетинга, выполняющей сбытовые функции, только препятствует внедрению концепции маркетинга в работу предприятия. Уже имеет место ряд случаев, когда на предприятиях, убедившись, что в работе новой службы маркетинга нет принципиальных отличий от сбытовой деятельности, упразднили службу маркетинга и вернулись к прежнему названию – отдел сбыта. То есть формальное создание служб маркетинга приводит, в конечном итоге, к разочарованию работников предприятия в идеях маркетинга.

Поэтому практический интерес представляет четкое определение функций маркетинга. Рассматривая маркетинг как вид человеческой деятельности, становится очевидным, что функции маркетинга тесно переплетаются с другими: сбытовыми, производственными, конструкторско-технологическими, исследовательскими, ценообразования. Создается впечатление, что с внедрением на предприятиях концепции маркетинга он подменяет все другие виды деятельности.

Виды человеческой деятельности, которые в первую очередь ассоциируются с маркетингом (изучение рынка, сбыт и реклама) существовали и ранее, до внедрения концепции маркетинга в практику. Тем не менее, научные исследования, практическая деятельность в сфере маркетинга, особенно в странах с развитым рынком, свидетельствуют о целесообразности выделения его как самостоятельного вида деятельности. Уже сформировался достаточно устойчивый блок функций маркетинга:

- изучение потребностей на продукцию предприятия, выявление требований и желаний покупателей к ее качеству;
- планирование продукта в соответствии с выявленными потребностями;
- установление обоснованных цен на товары, обеспечивающих их продажу на различных рынках;
- распределение товаров и организация доведения их до покупателей и потребителей;
- разработка и осуществление комплекса маркетинговых коммуникаций;
- осуществление предпродажного и послепродажного сервиса.

Рассмотрение этих функций позволяет сделать вывод, что они в определенной мере присущи любому предприятию, в том числе и тем, которые не используют концепцию маркетинга. В табл.1 показано закрепление перечисленных функций за службами предприятия при традиционной системе управления предприятием, т. е. до внедрения концепции маркетинга.

Особенностью данной системы управления предприятием является то, что в этом случае отсутствует комплексный подход к реализации функций маркетинга и осуществ-

вляются они не в полном объеме. Здесь лишь используются отдельные элементы маркетинга.

Например, ни в коем случае нельзя утверждать, что до внедрения маркетинга предприятия не изучали рынок и выпускали продукцию, не отвечающую запросам потребителей. Известно, что служба главного конструктора совместно с отделом научных исследований и опытно-конструкторских работ, экспериментальными лабораториями и другими подразделениями предприятия постоянно занимались разработкой новых и совершенствованием выпускаемых видов продукции. Безусловно, что при этом учитывался опыт эксплуатации конкретных изделий потребителями, результаты обобщения рекламаций к продукции изготовителя, пожелания покупателей.

Давно известной является и функция рекламирования продукции, правда, использовались предприятиями наиболее простые и дешевые формы рекламы. Слабо развивалась эта деятельность, да и в настоящее время не уделяют должного внимания ей предприятия, выпускающие продукцию производственно-технического назначения. В условиях административного распределения товаров потребности в их рекламировании вообще не было.

Таблица 1. Закрепление функций маркетинга за подразделениями предприятия при традиционной системе управления

Функции маркетинга	Отделы					
	НИОКР	Конструкторский	Планово-экономический	Сбыта	Сервиса	Рекламы
Изучение потребностей на продукцию предприятия, выявление требований и пожеланий покупателей к ее качеству	+		+	+		
Планирование продукта в соответствии с выявленными потребностями	+	+				
Разработка системы цен на товары, обеспечивающей их продажу на различных рынках			+			
Распределение товаров и организация доведения их до покупателей и потребителей				+		+
Разработка и осуществление комплекса маркетинговых коммуникаций				+	+	+
Осуществление предпродажного и послепродажного сервиса				+	+	

Сбытовая деятельность тем более является традиционной для любого предприятия, но содержание ее резко меняется в рыночной экономике. Если ранее определяющими в области сбыта были функции государственных органов управления, то сейчас сами предприятия выполняют весь цикл сбытовой работы.

При введении комплекса маркетинга на предприятии создается специализированная служба маркетинга, в которой концентрируются все перечисленные функции. Но это вовсе не означает, что указанные в таблице подразделения предприятия прекращают работу в этом направлении. Служба маркетинга становится координатором всей маркетинговой деятельности, но качественно выполнить в полном объеме такие, например, функции, как планирование продукта (без участия конструкторской службы), разработка ценовой политики (без планово-экономического отдела) она не в состоянии. Поэтому очень важно разграничить эти виды деятельности между службой маркетинга и соответствующими подразделениями предприятия.

На отдел маркетинга должны быть возложены, прежде всего, функции планирования маркетинга на предприятии. Необходимо начинать с внедрения четкой системы разработки планов маркетинга. Если на предприятии появится даже небольшой отдел маркетинга, его основная задача будет состоять в разработке комплекса мероприятий, подчиняющих деятельность всех подразделений предприятия требованиям рынка. И это должно найти отражение в специальном плане маркетинга, в котором целесообразно отразить все маркетинговые мероприятия, которые будут выполняться не только самой службой маркетинга, но и другими службами. Необходимо, чтобы план маркетинга и предусмотренные им мероприятия обеспечивали:

- систематический анализ ситуации на рынке, требований, выдвигаемых рынком;
- мобилизацию всех подразделений предприятия на создание продукции в соответствии с требованиями потребителей;
- тщательную проработку вопросов организации и стимулирования продаж и послепродажного ее обслуживания;
- разработку системы мер, способных оказать воздействие на рынок, укреплять на нем позиции предприятий, содействовать выходу на новые рынки.

Службе маркетинга необходимо развивать те функции, которым при старой системе управления не уделялось должного внимания. Это, прежде всего, касается изучения рынка. В рыночной экономике маркетинговые исследования по оценкам некоторых специалистов составляет 50-70 % всего объема работ по маркетингу. Отечественные предприятия по мере перехода к рыночным условиям хозяйствования все острее будут ощущать потребность именно в маркетинговых исследованиях.

Другими функциями, которые целесообразно выполнять непосредственно самой службе маркетинга, являются планирование и организация маркетинговых коммуникаций.

Что касается сбытовой деятельности, то службе маркетинга следует сконцентрировать внимание на мероприятиях по стимулированию продаж, осуществлять анализ сбыта и планирование товаропроводящей сети.

Весьма сложно разделить функции калькулирования себестоимости продукции и разработки цен. В настоящее время имеется различный опыт, когда бюро ценообразования создается в планово-экономическом отделе или в отделе маркетинга. В конечном итоге, надо добиться, чтобы именно отдел маркетинга занимался разработкой системы цен и скидок, тесно сотрудничая при этом с планово-экономическим отделом.

В деле планирования продукта роль службы маркетинга пока невелика. Маркетинговый подход к планированию продукта предполагает закрепление за службой мар-

ОПТИМИЗАЦИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ НАКЛАДНЫХ РАСХОДОВ В УПРАВЛЕНИИ ЗАТРАТАМИ

Являясь одним из показателей, позволяющих оценить организацию деятельности промышленного предприятия и использовать его резервы, себестоимость представляет собой инструмент управления производством, отражающий затраты на него, учитываемые через систему экономических отношений на предприятии, выпускающем готовую продукцию. Благодаря рассматриваемому показателю выявляется величина издержек производства, ее доли в стоимостном (ценовом) выражении произведенного продукта. Поэтому правильное определение составляющих частей себестоимости позволяет получить наиболее точную и объективную информацию для принятия управленческих решений по оптимизации затрат на производство.

Повышение уровня механизации и автоматизации производственных процессов во всех отраслях материального производства привело к значительному возрастанию накладных расходов. Одновременно сократился удельный вес расходов на заработную плату производственных рабочих. Зачастую накладные расходы значительно превышают затраты на заработную плату производственных рабочих. Указанные расходы должны быть распределены между всеми видами выпускаемой предприятием продукции. В условиях командно-административной экономики и планового ценообразования принципы и методы такого распределения не имели сколько-нибудь существенного значения. В рыночных условиях правильное обоснование распределения косвенных расходов необходимо, так как управленческие решения, в частности по номенклатуре и объемам выпускаемой продукции, могут иметь решающее значение для повышения эффективности функционирования хозяйствующего субъекта.

Процесс распределения накладных расходов состоит из трех элементов: выбора объекта, на который относятся затраты, т.е. носителя общепроизводственных и общехозяйственных затрат (например, продукция, услуга, контракт, цех); определения затрат, которые следует отнести на объекты; выбора базы распределения, которая соотносит затраты с учетным объектом (носителем затрат).

Методы распределения выбираются произвольно, по решению бухгалтера-аналитика. База для распределения затрат обычно сохраняется неизменной в течение длительного времени, поскольку она представляет элемент учетной политики предприятия. Иногда, когда ее несоответствие становится очевидным, она может пересматриваться.

Для распределения накладных расходов между носителями затрат могут применяться различные базы:

- заработная плата производственных рабочих;
- время работы производственных рабочих или трудозатраты;
- прямые затраты;
- стоимость основных материалов;
- объем произведенной продукции в натуральном или стоимостном выражении;
- и другие.