

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Воробьева С.Н.,

научный руководитель Накарякова В.И.

Российский профессионально-педагогический университет

Для большинства российских предприятий маркетинговое управление является важнейшим условием выживания и успешного функционирования. Обеспечение эффективности такого управления требует умения предвидеть вероятное будущее состояние предприятия и среды, в которой оно существует, вовремя предупредить возможные сбои и срывы в работе. Это достигается с помощью прогнозирования работы предприятия по всем направлениям его деятельности, и в частности, в области прогнозирования сбыта продукции (товаров, работ, услуг).

Многообразие проблем, возникающих в жизнедеятельности предприятия и являющихся предметом прогнозирования, приводит к появлению большого количества разнообразных прогнозов, разрабатываемых на основе определенных методов прогнозирования. Поскольку современная экономическая наука располагает большим количеством методов прогнозирования, каждый менеджер и специалист по планированию должен овладеть навыками прикладного прогнозирования, а руководитель, ответственный за принятие стратегических решений, должен уметь сделать правильный выбор метода прогнозирования. Именно поэтому исследование объемов сбыта продукции является актуальной задачей.

Сбыт продукции - это один из аспектов коммерческой деятельности промышленного предприятия. Сбыт является средством достижения поставленных целей предприятия и завершающим этапом выявления вкусов и предпочтений покупателей.

Главная цель сбыта - реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей.

Сбыт продукции для предприятия важен по ряду причин: объем сбыта определяет другие показатели предприятия (величину доходов, прибыль, уровень рентабельности). Кроме того, от сбыта зависят производство и материально-техническое обеспечение. Таким образом, в процессе сбыта окончательно определяется результат работы предприятия, направленный на расширение объемов деятельности и получение максимальной прибыли.

При наличии жесткой конкуренции главная задача системы управления сбытом - обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка и добиться превосходства над конкурентами. Сбыт продукции должен рассматриваться под принципиально иным углом зрения - через призму рыночного спроса и предложения. Для выживания в рыночных условиях отечественные товаропроизводители должны производить то, что продается, а не продавать то, что они производят.

Хотя сбыт является завершающей стадией хозяйственной деятельности товаропроизводителя, в рыночных условиях, планирование сбыта предшествует производственной стадии и состоит в изучении конъюнктуры рынка и возможностей предприятия производить пользующуюся спросом (перспективную) продукцию, а также в составлении планов продаж, на основе которых должны формироваться планы снабжения и производства. Грамотно построенная система организации и контроля сбыта способна обеспечить конкурентоспособность компании.

Под сбытовой политикой организации (предприятия) в наиболее широком смысле следует понимать выбранные ее руководством совокупность сбытовых стратегий маркетинга (стратегии охвата рынка) и комплекс мероприятий (решений и действий) по формированию ассортимента выпускаемой продукции и ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, обслуживание покупателей, коммерческое кредитование, скидки), заключению договоров продажи (поставки) товаров, товародвижению, транспортировке, по инкассации дебиторской задолженности, организационным, материально-техническим и прочим аспектам сбыта.

Сбытовая политика строится на основе упорядоченного анализа потребностей и запросов, восприятий и предпочтений, свойственных потребителям продукции организации. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Эффективная сбытовая политика тем самым должна быть направлена на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям услуг (гарантийное обслуживание, консультации по эксплуатации, обучение пользователей и т.д.).

В рамках этих представлений организация должна перестраивать свою деятельность быстрее и эффективнее, чем конкуренты, учитывая интересы, связанные с сохранением и повышением благополучия, как самой организации, так и потребителей, общества. Сбытовая политика организации должна служить базой для разработки ее снабженческой, производственно-технологической, инновационной и финансовой политики.

Прогнозирование сбыта есть целенаправленный процесс превращения потоков ресурсов в полезную продукцию. Прогноз сбыта продукции включает определение основных объемных показателей деятельности фирмы и осуществляется на основе прогноза спроса, определенного для масштабов фирмы. На основе объема сбыта формируется производственная программа предприятия, определяться объем закупок сырья, материалов, полуфабрикатов, приобретение оборудования, сроки их поставок, будут заключаться хозяйственные договоры.

Весьма существенный урон фирме наносит некачественный прогноз. Так, если фактическое состояние сбыта будет ниже или выше прогнозной величины, то это определит потери фирмы в прибыли. Для нивелирования подобных проблем требуется квалифицированный подход к прогнозированию сбыта.

Эффективность применения того или иного метода целиком зависит от конкретных условий и специфики хозяйственной деятельности предприятия и может быть определена только в системе общих мероприятий по исследованию рынка. В маркетингово-ориентированной компании, как правило, составляется несколько вариантов прогнозов сбыта с использованием различных методов (как правило, выбирается 3-4 метода). Затем полученные оценки сопоставляются с тем, чтобы установить возникающие расхождения оценок. Обычно считается, что прогноз составлен правильно, если разница между предполагаемым и фактическим сбытом не превышает 5%. Многие фирмы начинают разработку нового повторного прогноза, если на любом этапе реализации плана фирмы разница между фактическим и предполагаемым сбытом превышает 5%. Если эти расхождения значительные (разброс значений показателей прогнозов сбыта по различным методам превышает 10%), то скорее всего при составлении прогноза сбыта по какой-то методике были допущены ошибки.

При составлении итогового прогноза сбыта на основе оценок, полученных с помощью различных методов, с учетом оптимистических и пессимистических вариантов прогнозов, может также быть использован метод стандартного

распределения вероятностей, базирующийся на методе ПЕРТ (от англ. PERT — program evaluation and review). В общем ПЕРТ — целая система оценки, регулярного пересмотра и корректировки планов с использованием сетевых моделей. Использование этого метода позволяет более точно сопоставить варианты прогнозов сбыта, рассчитанные по различным методам со статистически ожидаемым значением, что дает возможность определить наиболее вероятный диапазон вариации прогноза сбыта.

Рассчитаем краткосрочный прогноз динамики объема сбыта автомобилей марки LEXUS на 2012 год, применив этот метод.

Составим несколько вариантов прогнозов сбыта с использованием различных методов. На основе принятых на предприятии методов составления прогнозов сбыта определяются:

- О - оптимистический вариант прогноза сбыта;
- М1 - наиболее вероятный прогноз сбыта по методу опроса группы руководителей служб;
- М 2 - наиболее вероятный прогноз сбыта на основе анализа конечного использования;
- М 3 - наиболее вероятный прогноз сбыта на основе анализа ассортимента;
- М 4 - наиболее вероятный прогноз сбыта по методу экстраполяции;
- Р - пессимистический вариант прогноза сбыта.

В качестве исходной информации для построения прогнозных тенденций динамики объемов сбыта легковых автомобилей марки LEXUS на 2012 год используем статистические данные о количестве проданных автомобилей за последние девять лет, приведенные в табл. 1.

Таблица 1 – Исходные данные для прогноза сбыта

Год	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Количество проданных автомобилей, тыс. шт	212	281	317	332	335	340	347	350	330

Определим основные статистические показатели.

1) Средняя арифметическая:

$$\sum x_i / n = (212 + 281 + 317 + 332 + 335 + 340 + 347 + 350 + 330) / 9 = 2844 / 9 = 316 \text{ тыс. шт.}$$

Таблица 2 - Сводные данные для расчета

Год	x_i	$x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$
2003	212	- 104	10816
2004	281	- 35	1225
2005	317	1	1
2006	332	16	256
2007	335	19	361
2008	340	24	576
2009	347	31	961
2010	350	34	1156
2011	330	14	196
Всего	2844	0	= 15548

2) Среднее квадратическое отклонение

$$\sigma = \pm \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n-1}} = \pm \sqrt{\frac{15548}{8}} = 44,08 \text{ шт.}$$

3) Стандартная ошибка среднего арифметического

$$m_x = \pm \frac{\sigma}{\sqrt{n}} = \pm \frac{44,08}{3} = \pm 14,69 \text{ шт.}$$

Наиболее радужные оценки объема продаж предприятия на будущий год составляют 350 тыс. автомобилей. Наиболее вероятные прогнозы составят:

- согласно опросу группы руководителей служб - 340 тыс. шт.,

- на основе анализа конечного использования - 338 тыс. шт.

- на основе анализа ассортимента - 332 тыс. шт.

Пессимистический прогноз - 300 тыс. шт.

Далее рассчитывается ожидаемое значение прогноза сбыта (ПС) по стандартной формуле: $ПС = (O + M1 + M2 + M3 + M4 + P) / 6$

$$\bar{N} = \frac{350 + 340 + 332 + 338 + 302 + 300}{6} = 327 \text{ шт.}$$

Стандартное отклонение (СО) определяется по формуле:

$$CO = \frac{(O - P)}{6} = \frac{350 - 300}{6} = 8,33 \text{ шт.}$$

Это означает, что в соответствии с общей теорией статистики наиболее вероятное значение переменной - прогноза сбыта автомобилей марки LEXUS на 2012 год (с вероятностью 95%) будет находиться в пределах $327 \pm 8,33$ тыс. шт., т.е. между 318,67 и 335,33 тыс. шт.

Необходимо помнить, что при составлении прогнозов сбыта, важен сценарный подход, т.е. расчет и сравнительный анализ различных вариантов, соответствующий хорошей и плохой конъюнктуре. Руководству предприятия нужно отчетливо представлять себе, каким образом это может повлиять не только на финансовые показатели, но и на другие стороны хозяйственной деятельности: на организацию сбыта, ассортимент продукции, планирование производства, технологию и т.п. В этом смысле расчет наихудшего варианта прогноза сбыта и оценка возможных его последствий хороша хотя бы тем, что позволяет заблаговременно позаботиться о профилактических мерах, а не конвульсивно принимать решения, когда вдруг выясняется, что негативных явлений уже не избежать.