

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Псковский государственный университет

*В. В. Бахотский, И. П. Войку*

# **АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

## **Часть III**

**Учебное пособие**

Псков  
Псковский государственный университет  
2015



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Псковский государственный университет

*В. В. Бахотский, И. П. Войку*

# **АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

## **Часть III**

**Учебное пособие**

*Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом  
Псковского государственного университета*

Псков  
Псковский государственный университет  
2015

УДК 658.817  
ББК 334.021  
Б305

*Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом  
Псковского государственного университета*

Рецензент:

— С. М. Марков, канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономика и управление на предприятии» Псковского государственного университета

**Бахотский, В. В., Войку, И. П.**

Б305

Анализ маркетинговой деятельности. Часть III : учебное пособие. — Псков : Псковский государственный университет, 2015. — 64 с.

ISBN 978-5-91116-397-6 (часть III)

ISBN 978-5-91116-332-7 (общий)

В учебном пособии, состоящем из трех частей, предлагается авторский взгляд на предмет и инструментарий анализа маркетинговой деятельности современного предприятия. В третьей части описаны основные методы анализа уровня и динамики цен, анализ динамики и инфраструктуры сбыта, рекламной деятельности и эффективности рекламы, многое другое.

Учебное пособие предназначено для студентов всех форм обучения экономических специальностей и направлений подготовки, может быть полезно студентам других специальностей и направлений, а также для практического использования.

УДК 658.817  
ББК 334.021

ISBN 978-5-91116-397-6 (часть III)  
ISBN 978-5-91116-332-7 (общий)

© Бахотский В. В., Войку И. П., 2015  
© Псковский государственный университет, 2015

# СОДЕРЖАНИЕ

---

Введение .....	4
7. Анализ ценовой политики .....	6
7.1. Анализ цен предложения .....	6
7.2. Анализ ценового потенциала конкурентов .....	7
7.3. Анализ уровня цен .....	12
7.4. Анализ колеблемости цен .....	14
7.5. Анализ динамики цен .....	16
7.6. Анализ стратегий ценообразования .....	19
8. Анализ сбытовой политики.....	27
8.1. Анализ рынка сбыта .....	27
8.1.1. Анализ спроса .....	27
8.1.2. Оценка и анализ риска невостребованной продукции ..	29
8.1.3. Анализ динамики рынка сбыта .....	31
8.2. Оценка и анализ сбытовых затрат .....	32
8.3. Анализ инфраструктуры сбыта .....	35
8.3.1. Сравнительный анализ вариантов принадлежности склада .....	35
8.3.2. Сравнительный анализ вариантов транспортного обеспечения .....	38
8.4. Анализ структуры каналов распределения .....	41
8.5. Анализ управления каналами распределения .....	46
9. Анализ коммуникационной политики .....	49
9.1. Анализ коммуникационной эффективности рекламы .....	49
9.2. Анализ экономической эффективности рекламы .....	51
9.3. Экспертный метод оценки и анализа рекламной деятельности предприятия .....	55
9.4. Оценка и анализ экономической эффективности стимулирования сбыта .....	57
Литература .....	59

## ВВЕДЕНИЕ

---

Необходимыми условиями достижения прибыльности предприятия в условиях рынка являются ориентация деятельности на потребителей и конкурентов, гибкое приспособление к изменяющейся рыночной конъюнктуре.

Основа для развития формируется, в первую очередь, качественным анализом маркетинговой деятельности, главными задачами которого являются: анализ рынка сбыта и условий конкуренции, оценка и анализ конкурентоспособности предприятия, ситуационный и стратегический анализ, а также анализ товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики.

Цель учебной дисциплины «Анализ маркетинговой деятельности» — формирование компетенций по поиску скрытых или явных резервов повышения эффективности, оптимизации маркетинговых бизнес-процессов в системе маркетинга компании, а также формирование системы теоретических знаний и практических умений и навыков в области исследования маркетинговой деятельности фирмы на рынке с целью:

- повышения объективности оценки корпоративного профиля компании и ее положения на рынке,
- формирования системного представления о внешней среде компании, оказывающей на нее влияние,
- повышения обоснованности управленческих решений на основе анализа компании и ее рыночной среды.

Основными задачами дисциплины являются:

- формирование у студентов знаний теоретических основ анализа маркетинговой деятельности предприятия, его сущности и методов;
- развитие умений по оперативному использованию результатов анализа маркетинговой деятельности в выработке управленческих решений.

Материалы настоящего учебного пособия, состоящего из трех взаимосвязанных частей, представлены в девяти главах, каждая из которых призвана раскрыть теоретические и методологические основы анализа маркетинговой деятельности современного предприятия.

Третья часть пособия включает три раздела, раскрывающих сущность и методические основы анализа ценовой, сбытовой и коммуникативной политики.

В седьмом разделе детально описано содержание подходов к анализу цен предложения, ценового потенциала конкурентов, уровня, колеблемости и динамики цен, стратегий ценообразования.

Анализ сбытовой политики, представленный в восьмом разделе, раскрывает подходы к анализу рынка сбыта, оценке и анализу сбытовых затрат, анализу инфраструктуры сбыта, структуры каналов распределения и их управления.

Девятая глава посвящена вопросам анализа коммуникационной политики, а именно:

- анализу коммуникационной эффективности рекламы;
  - анализу экономической эффективности рекламы;
  - экспертному методу оценки и анализа рекламной деятельности предприятия;
- оценке и анализу экономической эффективности стимулирования сбыта.

Представленные разделы являются ключевыми, обеспечивающими формирование необходимых компетенций. Весь материал подобран с учетом требований образовательных стандартов к подготовке по направлениям.

При подготовке учебного пособия были широко использованы различные авторитетные источники: издания, пособия, стандарты, нормативные акты, и другие материалы, прямо или косвенно раскрывающие теоретические и методологические основы анализа маркетинговой деятельности.

Краткий конспект лекций предназначен для студентов всех форм обучения экономических направлений высших профессиональных образовательных учреждений, может быть полезен студентам других специальностей и направлений подготовки, а также для практического использования.

## 7. АНАЛИЗ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ

### 7.1. Анализ цен предложения

Основная задача ценообразования заключается в определении цены, приемлемой для покупателя и выгодной для продавца. Клиент будет готов приобрести товар, если его стоимость и затраты на транспортировку будут меньше, чем у конкурентов.

Исходные данные задачи можно представить в виде табл. 7.1 [25].

Таблица 7.1

Исходные данные для анализа цен

Товар	Заявка клиента		Цены предложения					Критерии		
	Объем	Предельная цена	Конкуренты				Закупочные цены	Товарооборот	Прибыль	
			1	2	3	...				Предприя- тие
			Транспортные затраты клиента							
		R <sub>1</sub>	R <sub>2</sub>	R <sub>3</sub>	...	R <sub>0</sub>				
1	N <sub>1</sub>	C <sub>n1</sub>	C <sub>11</sub>	C <sub>12</sub>	C <sub>13</sub>	...	x <sub>1</sub>	z <sub>1</sub>	V <sub>1</sub>	P <sub>1</sub>
2	N <sub>2</sub>	C <sub>n2</sub>	C <sub>21</sub>	C <sub>22</sub>	C <sub>23</sub>	...	x <sub>2</sub>	z <sub>2</sub>	V <sub>2</sub>	P <sub>2</sub>
3	N <sub>3</sub>	C <sub>n3</sub>	C <sub>31</sub>	C <sub>32</sub>	C <sub>33</sub>	...	x <sub>3</sub>	z <sub>3</sub>	V <sub>3</sub>	P <sub>3</sub>
4	N <sub>4</sub>	C <sub>n4</sub>	C <sub>41</sub>	C <sub>42</sub>	C <sub>43</sub>	...	x <sub>4</sub>	z <sub>4</sub>	V <sub>4</sub>	P <sub>4</sub>
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
m	N <sub>m</sub>	C <sub>nm</sub>	C <sub>m1</sub>	C <sub>m2</sub>	C <sub>m3</sub>	...	x <sub>m</sub>	z <sub>m</sub>	V <sub>m</sub>	P <sub>m</sub>
									V	P

В таблице приведены цены предложения на товары 1, 2, 3, ..., i, ..., m. Известны заявленные покупателем объемы N<sub>1</sub>, N<sub>2</sub>, N<sub>3</sub>, ..., N<sub>i</sub>, ..., N<sub>m</sub>, которые он готов купить по ценам ниже предельных C<sub>n1</sub>, C<sub>n2</sub>, C<sub>n3</sub>, ..., C<sub>ni</sub>, ..., C<sub>nm</sub>.

Цены конкурентов считаются фиксированными.

Собственные цены x<sub>1</sub>, x<sub>2</sub>, x<sub>3</sub>, ..., x<sub>i</sub>, ..., x<sub>m</sub> предприятие может изменять, но при этом они не могут быть ниже закупочных цен (z<sub>1</sub>, z<sub>2</sub>, z<sub>3</sub>, ..., z<sub>i</sub>, ..., z<sub>m</sub>).

Суммарный товарооборот (объем продаж) предприятия при ценах предложения составит:

$$V = \sum_{i=1}^m V_i = \sum_{i=1}^m N_i \cdot x_i \quad (104)$$



Прибыль рассчитывается по формуле:

$$V = \sum_{i=1}^m P_i = \sum_{i=1}^m V_i \cdot (x_i + z_i). \quad (105)$$

Цены реализации, предлагаемые предприятием, не должны превышать предельные цены, т. е.

$$x_i \leq c_{n,i}, i = 1 \dots m. \quad (106)$$

Общие затраты клиента должны быть не больше, чем при покупке товаров у любого конкурента, т. е.

$$\sum_{i=1}^m N_i \cdot x_i + R_0 \leq \sum_{i=1}^m N_i \cdot C_{ij} + R_j, j = 1 \dots n. \quad (107)$$

Цель предприятия — определение цен, обеспечивающих максимизацию товарооборота:

$$\sum_{i=1}^m N_i \cdot x_i \rightarrow \max. \quad (108)$$

Или максимизацию прибыли:

$$\sum_{i=1}^m N_i (x_i - z_i) \rightarrow \max. \quad (109)$$

Подобные задачи относятся к классу задач линейного программирования [44].

## 7.2. Анализ ценового потенциала конкурентов

Ценовой потенциал характеризует рыночные позиции предприятия и конкурентов. В качестве исходных данных для анализа используются сведения о товарном ассортименте и ценах. В результате ис-

следований формируется предпочтительная структура ассортимента (см. п. 6.2). В качестве критерия состава ассортимента используется коэффициент рациональности структуры, который определяется для каждого конкурента (см. п. 6.2).

$$K_j = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{d_{\phi i,j}}{d_{n,i}} N_i \cdot x_i \rightarrow \max, \quad (110)$$

где  $K_j$  — коэффициент рациональности структуры ассортимента  $j$ -го конкурента;

$d_{\phi i,j}$  — доля  $i$ -го товара в фактической структуре товарного ассортимента  $j$ -го конкурента;

$d_{n,i}$  — доля  $i$ -го товара в предпочтительной структуре товарного ассортимента;

$n$  — количество товаров в предпочтительной структуре товарного ассортимента.

Коэффициент рациональности структуры ассортимента является относительной величиной и принимает значения в интервале от 0 до 1. Чем ближе значение этого коэффициента к единице, тем рациональней фактическая структура товарного ассортимента.

При необходимости коэффициент рациональности структуры можно вычислить на основании обобщенного списка товаров (обобщенного ассортимента), составленного на основании существующего товарного предложения.

Коэффициент рациональности структуры ассортимента используется в качестве аналитического показателя исходя из того, что предприятие занимает устойчивую позицию на рынке, если предлагаемый им ассортимент близок к предпочтительному (обобщенному).

Второй аналитический показатель, характеризующий позицию предприятия — цена. Низкая цена способствует привлечению покупателей, поэтому в качестве базы для анализа примем минимальную цену, а именно относительную величину отклонения цены от минимального значения:

$$\delta_{i,j} = \frac{c_{i,j} - c_{i,\min}}{c_{i,\min}}, \quad (111)$$

где  $c_{i,j}$  — цена  $i$ -го товара у  $j$ -го конкурента;

$c_{i,\min}$  — самая низкая цена на  $i$ -й товар, предлагаемая конкурентами.

В качестве обобщенного ценового показателя товарного ассортимента  $j$ -го конкурента используем средневзвешенное отклонение цены от минимальных значений:

$$\Delta_j = \frac{\sum_{i=1}^{n_j} d_{\phi i,j} \cdot \delta_{i,j}}{n_j}, \quad (112)$$

где  $d_{\phi i,j}$  — доля  $i$ -го товара в фактической структуре товарного ассортимента  $j$ -го конкурента;

$\delta_{i,j}$  — относительное отклонение цены на  $i$ -й товар  $j$ -го конкурента от минимальной цены на этот товар;

$n_j$  — количество товаров в фактическом ассортименте  $j$ -го конкурента.

Чем больше товаров, предлагаемых предприятием по ценам, близким к минимальным, тем меньшее значение принимает средневзвешенное отклонение. Для анализа более удобным является показатель, увеличение значения которого свидетельствует об усилении позиции предприятия. Поэтому для анализа используется обратная величина:

$$z_j = \frac{1}{\Delta_j}. \quad (113)$$

Показатель  $z_j$  используется как характеристика ценового потенциала конкурента.

Результаты расчетов удобно представить графически (рис. 7.1).

Позиции четырех конкурентов (А, В, С, D), представленные на графике (рис. 7.1) отражают их ценовой потенциал.

Однако непосредственно сравнить позиции конкурентов сложно.

Потенциал трех конкурентов А, В и D несравним, а потенциал фирмы С ниже потенциала конкурентов А и D. Позиции конкурентов В и С — несравнимы.

Позиции конкурентов А, В и D называют недоминируемыми. Позиция предприятия С является доминируемой, так как потенциалы конкурентов А и D выше.

Три предприятия А, В, D имеют максимальные оценки потенциала, но выделить среди них лидера невозможно.

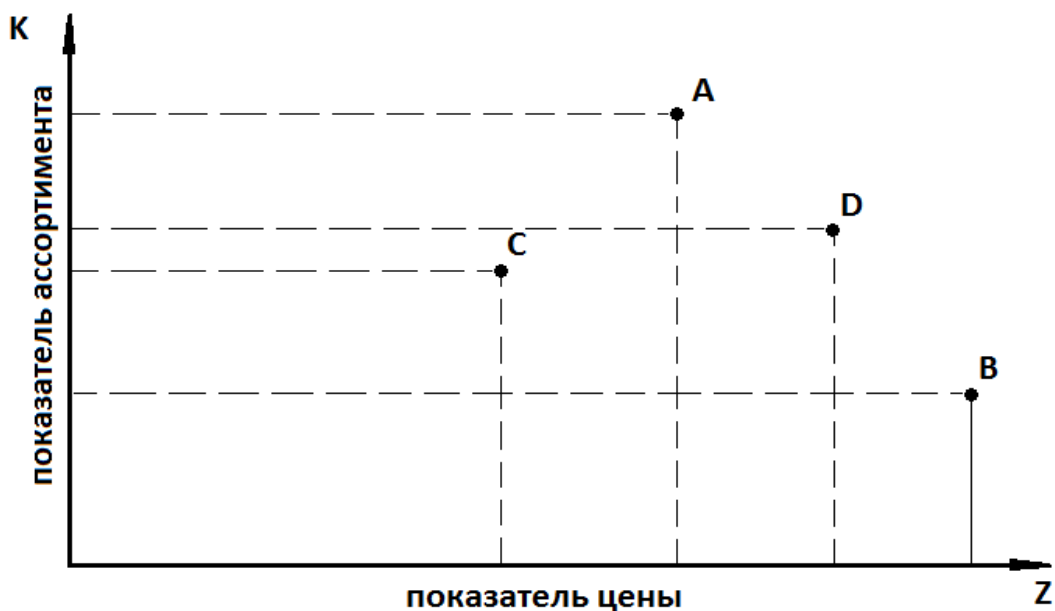


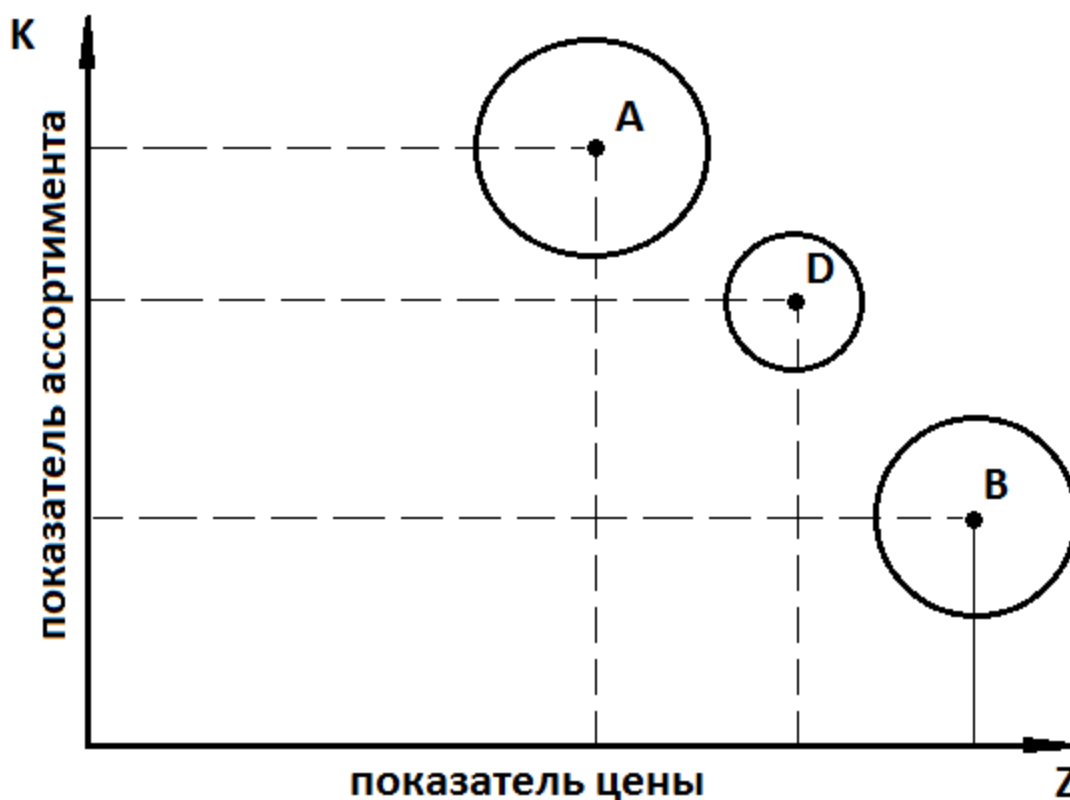
Рис. 7.1. Условный пример позиционирования предприятий-конкурентов

Конкурент А предлагает широкий ассортимент по ценам ниже, чем предприятия D и В. Фирма В специализируется на узком ассортименте при высоких ценах, а предприятие D занимает среднее положение. Но все три конкурента превосходят предприятие С, которое предлагает ограниченный ассортимент при максимальных ценах.

Уточнить позиции предприятий А, В, D и оценить результаты применения ассортиментных и ценовых стратегий поможет третий показатель — товарооборот. На графике (рис. 7.2) товарооборот предприятий характеризуется диаметром окружности.

На рис. 7.2 видно, что наибольший потенциал имеет предприятие А, которое затраты на расширение ассортимента компенсирует повышенными ценами. В результате конкурент А имеет наибольший товарооборот. Фирма D существенно проигрывает в товарообороте, предлагая более узкий ассортимент по ценам ниже, чем А.

Предприятие В предлагает узкоспециализированный ассортимент по самым низким ценам. По товарообороту он уступает конкуренту А, но превосходит фирму D.



**Рис. 7.2.** Позиционирование предприятий по показателям цены, ассортимента и товарооборота

Таким образом можно сделать вывод, что предприятие А занимает лидирующую позицию, обладая наибольшим потенциалом. Конкурент В несколько уступает лидеру, но его потенциал выше, чем у D.

Анализ потенциала не дает ответа на вопрос «Что лучше?» — расширять ассортимент или снижать цены. Широкий ассортимент связан с большими затратами, что вынуждает повышать цены. Подобная стратегия имеет смысл, если цель — максимальный товарооборот.

Узкий, тщательно сформированный ассортимент при низких ценах может обеспечить устойчивое положение на целевом сегменте при скромных затратах на сохранение и укрепление позиции.

Оценка потенциала конкурентов по трем показателям имеет ограниченный характер. Для более детального анализа необходимо использовать дополнительную информацию: особенности реализуемых товаров, дополнительные услуги, территориальное размещение конкурентов, их поведение.

Кроме того, значения аналитических показателей рассчитаны по состоянию на определенную дату. Со временем позиции конкурентов могут изменяться в результате воздействия факторов внешней и внутренней среды.

Анализ миграции потенциала конкурентов позволит оценить изменения в стратегии конкурентов.

### 7.3. Анализ уровня цен

Анализ цен начинается с определения показателей уровня цен [16]:

- индивидуальный уровень — номинальная цена товарной единицы;
- модальный уровень — наиболее часто встречающийся;
- средний уровень цен отражает не только индивидуальные уровни цен, но и объемы продаж по этим ценам. Средний уровень сглаживает возможные колебания цен и проявляется как тенденция.

Средняя цена является обобщенной характеристикой для:

- цен совокупности однородных товарных единиц;
- цен, изменяющихся во времени (например, среднегодовая цена);
- территориальных цен товара;
- цен товара по совокупности продавцов.

Способ расчета средней цены зависит от имеющейся информации. Простая среднеарифметическая используется, если факторы времени, территории, групп продавцов игнорируются:

$$\bar{c} = \frac{\sum_{i=1}^n c_i}{n}. \quad (114)$$

Если известен объем продаж в натуральном или стоимостном выражении, используются взвешенные среднеарифметические или средняя гармоническая:

$$\bar{c} = \frac{\sum_{i=1}^n c_i \cdot q_i}{\sum_{i=1}^n q_i} \quad (115)$$

$$\bar{c} = \frac{\sum_{i=1}^n c_i \cdot q_i}{\sum_{i=1}^n \frac{c_i \cdot q_i}{c_i}}, \quad (116)$$

где  $c_i$  — цена  $i$ -ой разновидности товара ( $i$ -го региона, на  $i$ -ю дату);  
 $q_i$  — количество  $i$ -го товара, приобретенного по цене  $c_i$ ;  
 $n$  — число видов товара (регионов, временных интервалов).

Использование средней гармонической объясняется тем, что рост цены приводит к снижению объема продаж в натуральном выражении. Средняя арифметическая в такой ситуации преувеличит роль высокой цены в формировании средней величины.

При определении средней цены по территориям в качестве весового коэффициента допускается использование численности населения ( $S_i$ ) или числа домохозяйств:

$$\bar{c} = \frac{\sum_{i=1}^n c_i \cdot S_i}{\sum_{i=1}^n S_i}. \quad (117)$$

Средние цены позволяют оценить уровень покупательской способности различных групп населения.

Отношение средней цены  $i$ -го товара к среднему уровню дохода  $j$ -ой группы населения ( $d_j$ ) показывает сколько единиц  $i$ -го товара способен приобрести представитель  $j$ -ой группы населения.

$$u_{i,j} = \frac{\bar{c}_i}{d_j}. \quad (118)$$

Анализ соотношения средних цен по времени, территориям, группам населения необходим для оценки перспектив коммерческой деятельности на целевом рынке.

## 7.4. Анализ колеблемости цен

Изменение ситуации на рынке, колебания спроса и предложения, различия в качестве товаров, покупательной способности разных социальных групп населения приводят к постоянным колебаниям цен. Изменчивость цен в определенных пределах — следствие нестабильности рынка. Чем стабильней ситуация на рынке, тем устойчивее средний уровень цен. Для оценки состояния рынка следует изучать тенденции и закономерности изменчивости цен.

При анализе колеблемости цен выделяют четыре направления исследований [42].

1. Оценка различий цен на товары с однородными потребительскими свойствами, ценовых различий между дорогими и дешевыми разновидностями и сортами товара. Задача заключается в оценке вариации индивидуальных уровней цен на товары с сопоставимыми потребительскими свойствами и вариации цен в зависимости от уровня качества товаров.

2. Определение степени устойчивости (изменчивости) цен во времени.

3. Исследование территориальной колеблемости цен: в городской и сельской местности, в крупных и мелких городах, в зависимости от территориальных различий в доходах, занятости населения и пр.

4. Анализ различий цен на одноименные товары, реализуемые на различных субрынках (крупные сетевые магазины, мелкие розничные магазины и пр.).

Независимо от направления исследований при анализе вариации цен используются общие основные показатели [42].

Разница между максимальными и минимальными ценами характеризуется размахом вариации.

$$\Delta c = c_{\max} - c_{\min} . \quad (119)$$

Размах вариации определяется крайними значениями цены и не отражает уровень наиболее характерных цен внутри диапазона.

Поэтому размах вариации дополняется относительными показателями вариации — средним линейным (L) и средним квадратическим отклонением ( $\delta$ ):



$$L = \frac{\sum_{i=1}^n |c_i - \bar{c}| \cdot q_i}{\sum_{i=1}^n q_i} z_j \quad (120)$$

$$c_i = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (c_i - \bar{c})^2 \cdot q_i}{\sum_{i=1}^n q_i}}, \quad (121)$$

где  $q_i$  — объем продаж товара по цене  $c_i$ .

Чем меньше значение указанных показателей, тем меньше различия между ценами, устойчивее ценовая ситуация на рынке.

Уровень относительной стабильности цен характеризуется коэффициентом вариации:

$$v = \frac{\delta}{\bar{c}}. \quad (122)$$

Коэффициент вариации показывает относительное отклонение индивидуальных цен от среднего значения.

Типичность конкретной цены для данного ценового ряда определяется соотношением индивидуального и среднеквадратичного отклонений:

$$f_i = \frac{c_i - \bar{c}}{\delta}. \quad (123)$$

Для однородной совокупности (ценового ряда)  $f_i < 3\delta$ .

Территориальный разброс цен характеризуется средневзвешенной ценой ( $\bar{c}$ ) и средним квадратическим отклонением ( $\delta$ ).

$$\bar{c} = \frac{\sum_{i=1}^l c_i \cdot S_i}{\sum_{i=1}^l S_i} \quad (124)$$

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^l (c_i - \bar{c})^2 \cdot S_i}{\sum_{i=1}^l S_i}}, \quad (125)$$

где  $\bar{c}$  — средневзвешенная по l-регионам цена;

$S_i$  — численность населения (количество домохозяйств) i-ой территории.

Стабильность территориальных цен характеризуется коэффициентом вариации, который показывает относительное отклонение территориальных цен от средней.

### 7.5. Анализ динамики цен

Очевидно, что цены на товар меняются во времени. Анализ динамики цен возможен при наличии информации о ценах, накопленной в течение длительного периода времени. Причем, чем продолжительней период наблюдения, тем значимей полученная информация.

Непрерывный сбор информации о ценах организовать невозможно. Следовательно, необходимо определить, с какой периодичностью фиксировать цены, т. е. определить интервал (шаг) наблюдений, в пределах которого можно допустить, что цены неизменны.

В период интенсивного изменения цен интервал наблюдений должен быть короче, при незначительных изменениях — продолжительней.

Одновременно со сбором информации о ценах необходимо фиксировать количество проданного товара и сведения о ценообразующих факторах. Это необходимо для анализа причин изменения цен.

Показатели динамики цен используются при оценке инфляционных процессов, конъюнктуры рынка и ее устойчивости, индексации доходов, в сопоставлении различных субрынков, в оценке покупательной способности социальных групп населения. Наиболее распространенный метод анализа динамики индивидуальных цен — сравнение данных текущего периода с данными предыдущего или базового периода.

Основные показатели:

– темп роста (показывает во сколько раз изменились цены):

$$T_p = \frac{c_1}{c_0}, \quad (126)$$

– темп прироста (показывает насколько процентов изменились цены):

$$T_{\Pi} = \frac{c_1}{c_0} - 1, \quad (127)$$

где  $c_1$  — цена текущего периода;

$c_0$  — цена предыдущего (базового) периода.

Изменение цен по совокупности однородных товаров определяется индексом средних цен.

$$i_p = \frac{\bar{c}_1}{\bar{c}_0} = \frac{\sum_{i=1}^n c_{i1} \cdot q_{i1}}{\sum_{i=1}^n q_{i1}} \div \frac{\sum_{i=1}^n c_{i0} \cdot q_{i0}}{\sum_{i=1}^n q_{i0}}, \quad (128)$$

где  $\bar{c}_1, \bar{c}_0$  — средняя цена товарной группы (товара по территориям, субрынкам) в текущем и предыдущем (базовом) периодах соответственно;

$c_{i1}, c_{i0}$  — цена  $i$ -го вида товара (товара на  $i$ -ой территории,  $i$ -м субрынке) в текущем и предыдущем (базовом) периодах соответственно;

$q_{i1}, q_{i0}$  — количество проданного  $i$ -го вида товара (товара на  $i$ -ой территории,  $i$ -м субрынке) в текущем и предыдущем (базовом) периодах соответственно.

Индекс средних цен рассчитывается для оценки изменения цен на однородные товары, количество которых поддается суммированию.

Изменение цен на совокупность разных товаров (товарный ассортимент, потребительскую корзину) определяется с помощью агрегатных индексов цен Ласпейреса и Пааше [42]. Эти индексы отличаются системой взвешивания.

В индексе Ласпейреса используется базисное количество проданного товара, а в индексе Пааше — текущее.

Индекс цен Ласпейреса

$$I_{Л} = \frac{\sum_{i=1}^n c_{i1} \cdot q_{i0}}{\sum_{i=1}^n c_{i0} \cdot q_{i0}}. \quad (129)$$

Индекс цен Пааше

$$I_{П} = \frac{\sum_{i=1}^n c_{i1} \cdot q_{i1}}{\sum_{i=1}^n c_{i0} \cdot q_{i1}}, \quad (130)$$

где  $c_{i1}$  — цена на  $i$ -й товар в текущем периоде;

$c_{i0}$  — цена на  $i$ -й товар в базисном периоде;

$q_{i1}$  — количество  $i$ -го товара, проданного в текущем периоде;

$q_{i0}$  — количество  $i$ -го товара, проданного в базисном периоде;

$n$  — общее количество товаров в совокупности.

Значения рассмотренных индексов при систематическом учете образуют индексные ряды:

– базисные (цены текущего периода в сравнении с ценами базисного);

– цепные (цены текущего периода в сравнении с ценами предыдущего периода).

Для иллюстрации динамики цен, выявления тенденции применяется графический метод.

Анализ динамики цен позволяет корректировать ценовую политику предприятия, чтобы сохранить стабильные доходы:

– предотвратить необоснованное снижение или рост цен на товары;

– учесть фактический уровень инфляции в ценах на товары ассортимента;

– сохранить выбранную стратегическую дистанцию с ценами конкурентов.

Возможность прогнозирования цен на основе выявленной тенденции позволяет оценить перспективы текущей ценовой политики предприятия и определить необходимость ее изменения.

## 7.6. Анализ стратегии ценообразования

Стратегия ценообразования — базовый принцип ценообразования, долгосрочное решение о возможном уровне и направлении изменения цен в соответствии с изменением целей маркетинговой деятельности предприятия.

Цели ценовой политики должны соответствовать целям маркетинга и предприятия. Наиболее существенными целями ценовой политики являются (табл. 7.2).

Таблица 7.2

Взаимосвязь целей и стратегий ценообразования

Цели	Стратегии ценообразования
1. Обеспечение выживаемости предприятия	1. Стратегия возмещения издержек производства
	2. Стратегия преимущества по издержкам лидера низких цен
2. Позиционирование товара на целевом рынке	1. Стратегия «снятия сливок»
	2. Стратегия «проникновения»
	3. Стратегия «искусственно заниженной цены»
	4. Стратегия «среднерыночных цен»
	5. Стратегия престижных (высоких) цен
3. Увеличение (сохранение) прибыли	1. Стратегия дифференциации цен на взаимосвязанные товары
	2. Стратегия относительного уровня цен
	3. Стратегия «снятия сливок»
	4. Стратегия целевой прибыли
	5. Стратегия «искусственно завышенной цены»
4. Увеличение объема сбыта	1. Стратегия дифференциации цен на взаимосвязанные товары
	2. Стратегия льготных цен
	3. Стратегия скидок с цен
	4. Стратегия «низкого соответствия»

5. Увеличение доли рынка	1. Стратегия «преимущества по издержкам»
	2. Стратегия возмещения издержек производства
	3. Стратегия «искусственно заниженной цены»
	1. Стратегия «оптимального соотношения цены и качества»
	2. Стратегия «преимущества по издержкам»
	3. Стратегия среднерыночных цен
	4. Стратегия стабильной цены

1. Обеспечение выживаемости предприятия. Такая цель может рассматриваться только как краткосрочная при резком снижении сбыта в результате изменения спроса и предпочтений покупателей, агрессивной политики конкурентов. В таком случае предприятие реализует стратегию лидера низких цен в надежде на положительную реакцию покупателей. Если объем продаж продолжает падать, прибыль как цель теряет свое значение. В такой ситуации единственный выход — применение стратегии возмещения издержек, одновременно с сокращением последних. До тех пор пока цена покрывает переменные и часть постоянных издержек производство и реализация товаров могут продолжаться.

Состояние «выживаемости» долго продолжаться не может. Предприятие должно уйти с рынка с минимальным ущербом, либо полностью изменить свою политику.

2. Позиционирование товара на рынке предполагает формирование начального уровня цены при внедрении нового товара на освоенный рынок или традиционного товара на новые целевые сегменты.

Стратегия «снятия сливок» предполагает кратковременное конъюнктурное завышение цен с целью максимизации прибыли. Завышенные цены устанавливаются на принципиально новые товары не имеющие базы для сравнения, с коротким жизненным циклом.

Цены «снятия сливок» используются по отношению к покупателям, не чувствительным к цене.

Стратегия позволяет предприятию в короткий срок возместить расходы, если рынок принял товар по высокой цене. Высокая цена привлекает конкурентов, не давая времени предприятию-новатору за-

крепиться на рынке. По мере того, как конкуренты начнут предлагать аналогичные товары, а первоначальный сегмент будет насыщаться, предприятию-новатору следует перейти на новый сегмент или новый (меньший) уровень «снятия сливок». Задача заключается в том, чтобы, опережая конкурентов, оставаться лидером.

Различают две разновидности стратегии «снятия сливок». Стратегия «быстрого снятия сливок»: установление завышенной цены при условии усиленного продвижения товара. Стратегия «медленного снятия сливок»: установление завышенной цены при условии умеренного продвижения товара.

Стратегия «проникновения» заключается в значительном снижении цен на новый товар с целью захвата большой доли рынка еще на стадии внедрения.

Заниженные цены устанавливаются на товары широкого потребления, легко узнаваемые, и не имеющие заменителей товары.

Цены «проникновения» привлекательны для массового покупателя с низким или средним доходом, чувствительного к цене.

Стратегия «проникновения» направлена на получение стабильной долгосрочной прибыли. Низкая цена снижает привлекательность рынка для конкурентов, что дает предприятию выигрывать во времени для укрепления своей позиции на рынке.

Реализация подобной стратегии возможна при наличии у предприятия развитой системы сбыта и продвижения товара. В противном случае возникает проблема как с захватом рынка, так и с удержанием покупателей при последующем повышении цены, даже при отсутствии товаров-заменителей.

Стратегия «проникновения» в наибольшей степени подходит для внедрения нового товара на освоенный рынок с развитой инфраструктурой.

Аналогом стратегии «проникновения» является стратегия «искусственно заниженной цены» [16], направленной на привлечение покупателей, заинтересованных в приобретении качественных товаров по низкой цене.

Высокие стандарты товарного предложения способствуют росту привлекательности продукции, но низкая цена снижает уровень экономической эффективности.

Обе стратегии связаны с повышенным риском, так как конкуренты могут воспользоваться технологиями предприятия-новатора и получить преимущество в издержках.

Стратегия «среднерыночных цен» предполагает выпуск новых товаров по среднеотраслевой цене с целью использования существующей конкурентной позиции.

Среднерыночные цены на стадии внедрения устанавливаются на стандартные товары с нормальной структурой жизненного цикла.

Стандартные товары по среднеотраслевым ценам предназначены покупателям со средним доходом, чувствительным к цене.

Такая стратегия не приводит к «революции» на рынке и способствует сохранению существующих условий конкуренции.

Стратегия престижных (высоких) цен применяется по отношению к престижным, уникальным товарам высокого качества. В отличие от стратегии «снятия сливок» престижные цены устанавливаются на длительный срок.

Стратегии престижных цен дает результаты, если:

- высокая цена соответствует высокому качеству, уникальности товара;
- конкуренция ограничена и имеются барьеры входа на рынок;
- покупатели не чувствительны к цене;
- уровень спроса достаточен для достижения коммерческих и финансовых целей предприятия.

3. Увеличение (сохранение) прибыли. Получение прибыли является основной целью предприятия. Краткосрочное увеличение прибыли обеспечивается применением стратегии «снятия сливок» (см. выше) и стратегии «искусственно завышенной цены» [16]. Стратегия применяется по отношению к стандартному товару при условии, что покупатель не в состоянии оценить все качественные показатели или испытывает потребность именно в этом товаре.

Стратегия дает возможность краткосрочного получения максимальной прибыли, воспользовавшись заблуждением покупателя. Рано или поздно покупатель раскроет обман и перестанет приобретать товар. Массовое недовольство приведет к резкому падению репутации предприятия.

В долгосрочном периоде увеличение (сохранение) прибыли связано с реализацией стратегий дифференциации цен, относительного уровня цен и целевой прибыли.

Стратегии «дифференциации» направлены на стимулирование спроса и отличаются большим разнообразием.



Группа стратегий «дифференциации цен на взаимосвязанные товары» включает несколько вариантов:

а) на самый ходовой товар (приманку) устанавливается высокая цена, что покрывает затраты на разнообразие ассортимента дополняющих товаров и низкие цены на них;

б) низкая цена на основной товар компенсируется завышенными ценами на дополняющие товары;

в) выпуск нескольких версий одного товара по разным ценам для сегментов покупателей с разной ценовой чувствительностью;

г) «добровольное» связывание в набор дополняющих или независимых товаров по льготной цене. Приобретение одного набора обходится дешевле, чем покупка его компонентов отдельно;

д) принудительное связывание в набор дополнительных товаров или услуг.

Стратегии относительного уровня цен связаны с изменением цен во времени. Стратегия «стабильных цен» предполагает сохранение установленного уровня цен в течение длительного времени, даже в случае роста издержек.

Стабильность цен позволяет сохранять высокий уровень прибыли с единицы товара при наличии постоянных резервов для снижения издержек.

Стабильность цен при росте издержек может быть обеспечена за счет снижения качества, массы или объема товарной единицы и проч. Подобные действия оправданы в том случае, если покупатели предпочитают подобные изменения росту цен. Стратегия «изменяющихся цен» означает, что цены изменяются одновременно с изменением издержек, сохраняя прибыль неизменной.

Подобная стратегия применяется при необходимости повышения цены после достижения уровня «цен проникновения».

Стратегия целевой прибыли направлена на сохранение величины запланированной прибыли. Объемы продаж, издержки и цены могут изменяться, но прибыль должна оставаться постоянной.

4. Цель — увеличение объема сбыта достигается, прежде всего, снижением цен. Использование стратегий лидера низких цен и дифференциации цен на взаимосвязанные товары способствует увеличению объема сбыта (см. выше).

В розничной торговле увеличение товарооборота обеспечивается применением льготных цен.

Стратегия льготных цен предусматривает кратковременное снижение цен на ряд ходовых товаров. Увеличение товарооборота происходит за счет привлечения покупателей, которые одновременно купят и другие товары по обычным или даже более высоким ценам.

Льготные цены устанавливаются на такие товары, которые запоминаются покупателям. Но слишком длительная продажа одних и тех же товаров по льготным ценам может привести к тому, что покупатели станут воспринимать их как нормальные. Поэтому следует регулярно изменять ассортимент товаров, реализуемых по льготным ценам.

В оптовой и розничной торговле увеличение товарооборота достигается за счет скидок с цен. Стратегия скидок с цены эффективна, когда имеется большая группа покупателей, чувствительных к ценам. Эта стратегия применяется, когда ценовое стимулирование покупателей позитивно отражается на объеме продаж.

Стратегия «низкого соответствия» [16] направлена на увеличение товарооборота за счет низких цен на стандартный товар низкого качества, привлекательных для экономного покупателя с низкими доходами.

Незначительные затраты на производство и обеспечение качества товаров делают данную стратегию привлекательной для предприятий массового производства стандартных, ходовых товаров. Такая стратегия требует частой смены товарного ассортимента в связи с низкой вероятностью повторных покупок.

5. Увеличение доли рынка. Предполагается, что увеличение объема сбыта приведет к снижению издержек в результате «эффекта масштаба» и, в конечном счете, — к увеличению прибыли. Прогнозируя положительную реакцию покупателей, предприятие применяет стратегию преимущества по издержкам.

Предприятие снижает цену на свою продукцию до минимального уровня, обеспечивающего покрытие затрат и минимальную рентабельность (стратегия возмещения издержек производства). Рост объема сбыта (рыночной доли) приводит к дополнительному снижению единичных издержек.

Реализация активной стратегии преимущества по издержкам должна сопровождаться постоянным контролем конкурентной среды и может дать положительный результат при наличии следующих условий:

- имеется возможность использования «эффекта масштаба и опыта»;
- рынок очень чувствителен к изменению цен;
- конкуренты не готовы к снижению цен.

Стратегия «искусственно заниженной цены» (см. выше) также может быть использована для увеличения доли рынка.

7. Сохранение рыночной позиции — цель предприятия, заинтересованного в стабильности. В наибольшей степени для этого подходят стратегия «оптимального соотношения цены и качества» [16] и стратегия среднерыночных цен (см. выше).

Цель стратегии «оптимального соотношения цены и качества» — оптимизация прибыли, обеспечение устойчивого спроса и стабильного положения на рынке.

Стратегия применяется предприятием, которое намерено оставаться на рынке длительное время.

Стратегия «преимущества по издержкам» и стабильной цены (см. выше) могут способствовать сохранению рыночной позиции при условии контроля за издержками.

Каждая из рассмотренных целей и стратегий ценообразования должна соответствовать уровню и динамике экономических показателей деятельности предприятия. На рис. 5 [18] представлена схема выбора цели ценовой политики в зависимости от финансового положения предприятия, изменения объема продаж, прибыли и размера товарных запасов.

Анализ стратегии ценообразования сводится к выявлению соответствия цели ценовой политики и указанных показателей.

Если наблюдается снижение объема сбыта ( $i_{oc} < 1$ ) при неудовлетворительном финансовом положении, то цель ценовой политики — обеспечение выживаемости предприятия.

Плохое финансовое положение, сопровождаемое сокращением объема сбыта и ростом товарных запасов ( $i_{тз} \leq i_{oc}$ ), указывает на необходимость увеличения объема сбыта. При этом следует провести анализ товарных запасов с тем, чтобы скорректировать цену на товары отдельных товарных групп. Снижение цен поможет реализовать часть товарных запасов, что улучшит положение предприятия в краткосрочном периоде.

В долгосрочном периоде предприятию следует обратить внимание на другие целевые сегменты (позиционирование освоенного товара на новом рынке), либо принять меры к увеличению доли рынка с помощью агрессивной ценовой политики.

Если финансовое состояние плохое, объем сбыта не снижается или снижается незначительно, состояние товарных запасов удовлетворительное, то цель — увеличение прибыли.



Рис. 7.3. Схема процесса выбора цели ценовой политики

Трехкомпонентный показатель рассчитывается по стандартной методике, описываемой авторами учебников и учебных пособий по финансовому менеджменту, анализу финансовой отчетности.

$i_{oc}$  — индекс изменения объема сбыта;

$i_{тз}$  — индекс изменения объема товарных запасов;

$i_{п}$  — индекс изменения прибыли

Та же цель выбирается при хорошем финансовом состоянии, но при устойчивом сокращении объема сбыта и прибыли.

Сокращение объема сбыта при хорошем финансовом положении и росте прибыли может свидетельствовать о проведении конкурентами агрессивной маркетинговой политики.

Увеличение объема сбыта и сохранение прибыли в краткосрочном периоде можно достичь с помощью симметричных действий.

В долгосрочном периоде той же цели можно достичь позиционированием (внедрением) освоенного товара на новом целевом сегменте или нового товара на освоенном рынке.

Цель — сохранение рыночной позиции отвечает хорошему финансовому состоянию предприятия и положительной динамике объема сбыта и прибыли. В подобной ситуации задача предприятия — защита и усиление существующей позиции.

## 8. АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ

---

### 8.1. Анализ рынка сбыта

#### 8.1.1. Анализ спроса

Спрос определяет объем товаров, которые потребитель желает и способен приобрести на определенном рынке по предлагаемой цене за определенный период времени. На размер спроса оказывают влияние различные факторы: цены, качество товара, доходы населения, предпочтения и приверженность покупателей, цена на товары-субституты, насыщенность рынка, маркетинговые усилия предприятий и пр.

Задачей анализа спроса является выявление связей между различными факторами, влияющими на процесс реализации товара, и спросом на этот товар.

Наиболее распространенным методом количественного анализа спроса является регрессионный анализ. С помощью регрессионного анализа можно построить функцию спроса линейного или нелинейного вида.

Линейная функция спроса имеет вид:

$$Q = a_0 + a_1 \cdot C + a_2 \cdot U + a_3 \cdot R, \quad (131)$$

где  $a_0, a_1, a_2, a_3$  — коэффициенты регрессии;

$C$  — цена;

$U$  — доходы покупателей;

$R$  — затраты на рекламу.

Нелинейные функции спроса формируются аналогично [42].

Коэффициенты уравнения регрессии характеризуют степень чувствительности спроса к изменению параметра (фактора). Степень чувствительности оценивается коэффициентами эластичности.

Коэффициент ценовой эластичности ( $k_c$ ) определяется:

$$k_c = \left| \frac{\Delta Q}{\Delta C} \right|, \quad (132)$$

где  $\Delta Q$  — изменение спроса;

$\Delta C$  — изменение цены.

Коэффициент эластичности спроса по доходу ( $k_u$ ) характеризует степень чувствительности спроса при изменении дохода покупателей:

$$k_R = \left| \frac{\Delta Q}{\Delta U} \right|, \quad (133)$$

где  $\Delta Q$  — изменение спроса;

$\Delta U$  — изменение дохода покупателей.

Коэффициент эластичности спроса от затрат на рекламу ( $k_R$ ) характеризует степень чувствительности спроса при изменении интенсивности рекламы:

$$k_R = \left| \frac{\Delta Q}{\Delta R} \right|, \quad (134)$$

где  $\Delta Q$  — изменение спроса;

$\Delta R$  — изменение затрат на рекламу.

Спрос эластичный, если величина этих коэффициентов больше единицы, и неэластичный — если меньше единицы.

В табл. 8.1 приведен пример расчета коэффициентов эластичности спроса [1].

Таблица 8.1

Эластичность спроса на продукцию

Цена, р.	Объем спроса, ед.	Темп прироста, %		Коэффициент эластичности спроса	Выручка, тыс. р.	Затраты, тыс. р.	Прибыль, тыс. р.
		цены	объема спроса				
7 000	3 000				21 000	14 000	7 000
7 250	2 850	3,57	– 5	1,4	20 662,5	12 000	8 662,5
7 500	2 700	3,45	– 5,26	1,52	20 250	11 800	8 450

## Окончание таблицы 8.1

8 000	2 500	6,7	- 7,4	1,1	20 000	11 900	8 100
8 500	2 200	6,25	- 12	1,92	18 700	10 500	8 200
8 800	2 050	3,53	- 6,8	1,93	18 040	9 740	8 300
9 000	1 950	2,27	- 4,9	2,16	17 550	9 500	8 050
9 250	1 870	2,78	- 4,1	1,47	17 297,5	9 204	8 093,5

Согласно табл. 8.1 темп снижения спроса значительно опережает темп прироста цен. Можно сделать вывод об относительной эластичности спроса.

Если цель предприятия максимизация прибыли, то наиболее выгодной является цена 7 250 р., хотя спрос и выручка ниже, чем при цене 7 000 р.

Приведенные данные показывают, что предприятие может увеличить объем производства и реализацию товара, а также долю рынка за счет некоторого снижения цены на товар.

Аналогично можно проследить изменение тех же показателей в зависимости от дохода населения и затрат на рекламу.

Полученные значения коэффициентов эластичности позволят оценить влияние исследуемых факторов на уровень спроса, построить функцию спроса и составить прогноз его развития.

### 8.1.2. Оценка и анализ риска не востребовавшейся продукции

Анализ спроса тесно связан с оценкой риска не востребовавшейся продукции. Он определяется величиной возможного ущерба предприятия вследствие отказа потребителей от его продукции.

Возникновение риска не востребовавшейся продукции может быть вызвано внутренними и внешними причинами.

Внутренние причины:

- ошибочный прогноз спроса на продукцию предприятия;
- неправильная ценовая политика;
- снижение конкурентоспособности продукции;
- неэффективные сбытовая и коммуникационные политики.

Внешние причины:

- сокращение доходов покупателей;
- появление товаров-заменителей;
- изменение структуры и численности покупателей;
- макроэкономические и пр.

Риск невостребованной продукции есть всегда. Но, чем раньше установлена возможность негативного результата, тем меньше потери предприятия.

Минимальный ущерб возникает, если риск обнаружен на производственной стадии. Тогда потери предприятия будут определяться расходами на исследования рынка, разработку товара и др.

Невостребованность продукции, обнаруженная на послепроизводственной стадии, может серьезно ухудшить финансовое состояние предприятия. Кроме перечисленных выше издержек в сумму ущерба войдут затраты на подготовку и освоение производства, изготовление и частично сбыт продукции.

Товар может производиться только при наличии спроса, подтвержденного заявками или договорами на поставку. В табл. 8.2 приведен условный пример обеспеченности производства продукции договорами на поставку [1].

Таблица 8.2

Анализ обеспеченности плана производства продукции договорами на поставку

Вид продукции	Объем поставки по договорам, усл. ед.	Остаток готовой продукции на начало года, усл. ед.	План производства на год, усл. ед.	Обеспеченность выпуска продукции договорами, %
А	4 500	150	5 500	81,8
В	5 000	110	5 400	92,6
С	3 200	60	2 743	116,7
Д	2 500	40	1 600	156,3

Из табл. 8.2 видно, что план выпуска продукции по изделиям А и В обеспечен договорами на поставку недостаточно, а по изделиям С и Д — с избытком. Следовательно, необходимо пересмотреть структуру производства, сократив удельный вес продукции А и В в пользу изделий С и Д.

Структурные изменения в плане производства не устраняют риска невостребованной продукции. Объем невостребованной продукции можно оценить по остаткам готовой продукции (табл. 8.3) [1].



Таблица 8.3

## Динамика остатков готовой продукции

Вид продукции	Остаток на начало года, усл. ед.	Фактический выпуск продукции, усл. ед.	Объем реализации продукции, усл. ед.	Остаток готовой продукции на конец года, усл. ед.	Прирост	
					усл. ед.	%
А	150	4 950	4 760	340	+ 190	127
В	110	5 390	5 146	354	+ 244	222
С	60	3 118	3 000	178	+ 118	197
Д	40	2 688	2 560	168	+ 128	320

За год остатки нереализованной продукции значительно выросли (табл. 8.3). В наибольшей степени увеличились остатки по изделиям А и В, спрос на которые снизился. Необходимо принять меры по сокращению потерь, например, снизить цены на изделия А и В, предложить эту продукцию на других сегментах рынка, усилить рекламу. В противном случае предприятие понесет потери в размере затрат на производство и хранение невостребованной продукции.

## 8.1.3. Анализ динамики рынка сбыта

Рынок сбыта непрерывно изменяется. Важным признаком динамики рыночной ситуации служит характеристика развития рынка сбыта во времени.

При анализе динамики рынка сбыта необходимо изучить изменения положения каждого вида продукции на рынке сбыта за последние 3–5 лет (табл. 8.4).

Таблица 8.4

## Динамика рынка сбыта продукции

Показатель	Сегмент 1			Сегмент 2		
	t – 2	t – 1	t	t – 2	t – 1	t
Изделие А						
Объем реализации	$N_1(t-2)$	$N_1(t-1)$	$N_1(t)$	$N_2(t-2)$	$N_2(t-1)$	$N_2(t)$
Цена единицы продукции	$C_1(t-2)$	$C_1(t-1)$	$C_1(t)$	$C_2(t-2)$	$C_2(t-1)$	$C_2(t)$
Выручка	$V_1(t-2)$	$V_1(t-1)$	$V_1(t)$	$V_2(t-2)$	$V_2(t-1)$	$V_2(t)$
Себестоимость	$I_1(t-2)$	$I_1(t-1)$	$I_1(t)$	$I_2(t-2)$	$I_2(t-1)$	$I_2(t)$

Окончание таблицы 8.4

Прибыль	$P_1(t-2)$	$P_1(t-1)$	$P_1(t)$	$P_2(t-2)$	$P_2(t-1)$	$P_2(t)$
Рентабельность	$r_1(t-2)$	$r_1(t-1)$	$r_1(t)$	$r_2(t-2)$	$r_2(t-1)$	$r_2(t)$
Изделие Б						
...						
...						
...						

На основе данных табл. 8.4 делают вывод об изменении спроса на продукцию, динамике затрат, прибыли и рентабельности. Результаты используются для анализа ассортимента предприятия (см. п. 6.3).

На основе имеющейся статистической информации формируются динамические ряды показателей, характеризующих изменения основных параметров рынка и выявляются тенденции развития рынка (см. [42]).

## 8.2. Оценка и анализ сбытовых затрат

Деятельность предприятия в области сбыта своей продукции должна быть направлена на решение трех основных задач. Во-первых, обеспечение доставки товара в необходимом количестве в такое место и время, которые устраивают покупателей. Во-вторых, привлечение внимания покупателей к продукции предприятия и стимулирование продаж. В-третьих, обеспечение контроля за сбытовыми затратами.

Суммарные сбытовые затраты складываются из нескольких составляющих:

$$I_C = I_u + I_c + I_T + I_z + I_p + I_y, \quad (135)$$

где  $I_C$  — суммарные сбытовые затраты;

$I_u$  — затраты на информационное обеспечение;

$I_c$  — затраты на хранение (складские операции);

$I_T$  — затраты на транспортное обеспечение;

$I_z$  — затраты на поддержание товарно-материальных запасов;

$I_p$  — затраты на реализацию товаров;

$I_y$  — затраты на управление сбытом.

Затраты на информационное обеспечение включают затраты на изучение рынка, формирование портфеля заказов, заключение договоров, связь и пр.

Затраты на складские операции — затраты на приемку товаров, подготовку их к хранению, перемещение и укладку товаров, хранение, подготовку к отгрузке, дополнительные услуги и пр.

Затраты на транспортное обеспечение — затраты на перевозку, погрузку-разгрузку, перегрузочные операции в пути, страхование, экспедирование и пр.

Затраты на поддержание запасов — затраты на формирование, размещение и хранение запасов.

Затраты на реализацию товара — затраты на размещение и хранение товаров в местах торговли, на заработную плату сбытовому персоналу, затраты на скидки посредникам, на продвижение товара и пр.

Затраты на управление сбытом — содержание управленческого персонала, командировочные расходы, делопроизводство, учет и пр.

Общие сбытовые затраты можно определить как разницу между конечной ценой товара и ценой изготовителя. Эта разница характеризует добавленную стоимость, создаваемую участниками канала распределения. Если в процессе распределения участвуют несколько посредников, указанная разница является суммой наценок всех посредников. Таким образом, торговая наценка — это плата посредникам за выполнение сбытовых функций.

В длинном косвенном канале распределения большинство функций сбыта выполняют посредники. Производителю достаточно содержать небольшой отдел сбыта, связанный с посредниками. При такой организации сбыта постоянные расходы производителя минимальны.

При коротком косвенном канале распределения производитель самостоятельно содержит систему складов, транспорт и многочисленную службу сбыта. В этом случае наибольшая доля постоянных затрат покрывается из средств производителя.

На рис. 8.1 [26] представлены затраты производителя при работе с длинным и коротким каналом распределения. При определенном (критическом) объеме продаж сбытовые затраты одинаковы. Если ожидаемый объем продаж ниже критического уровня «длинный» канал является предпочтительным (зона А), в противном случае — «короткий» канал (зона Б).

Ожидаемая выручка от реализации и прибыль по разным каналам неодинаковы. Уровень рентабельности каждого канала распределения определяется как отношение:

$$r = \frac{V - I_c}{I_c}, \quad (136)$$

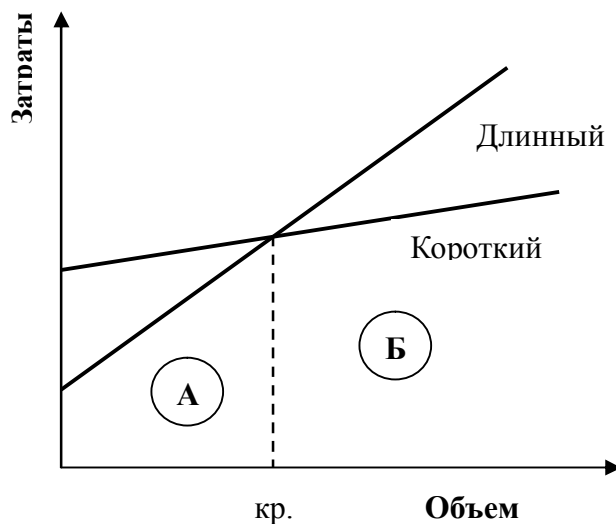
где  $r$  — рентабельность канала распределения;

$V$  — выручка от реализации продукции;

$I_c$  — сбытовые затраты по каналу распределения.

В итоге выявляются наиболее и наименее прибыльные каналы распределения.

По наименее прибыльным каналам проводится анализ сбытовых затрат. Для этого затраты распределяются по местам возникновения: склад готовой продукции, транспортное хозяйство, посредники, управление сбытом. По результатам анализа разрабатываются мероприятия по повышению эффективности существующих каналов распределения.



**Рис. 8.1.** Зоны эффективности различных каналов распределения

Результаты оценки эффективности каналов распределения и анализа сбытовых затрат используются при анализе структуры каналов распределения (п. 8.4).

### 8.3. Анализ инфраструктуры сбыта

#### 8.3.1. Сравнительный анализ вариантов принадлежности склада

Территориальная распределительная сеть может быть организована с использованием собственных складов либо складов общего пользования. Ключевым фактором при выборе является объем складского товарооборота. Предпочтение собственному складу отдается при стабильно большом объеме складированной продукции и высокой оборачиваемости. Дополнительные факторы, влияющие на выбор, представлены в табл. 8.5 [7].

Таблица 8.5

Факторы, определяющие выбор принадлежности склада

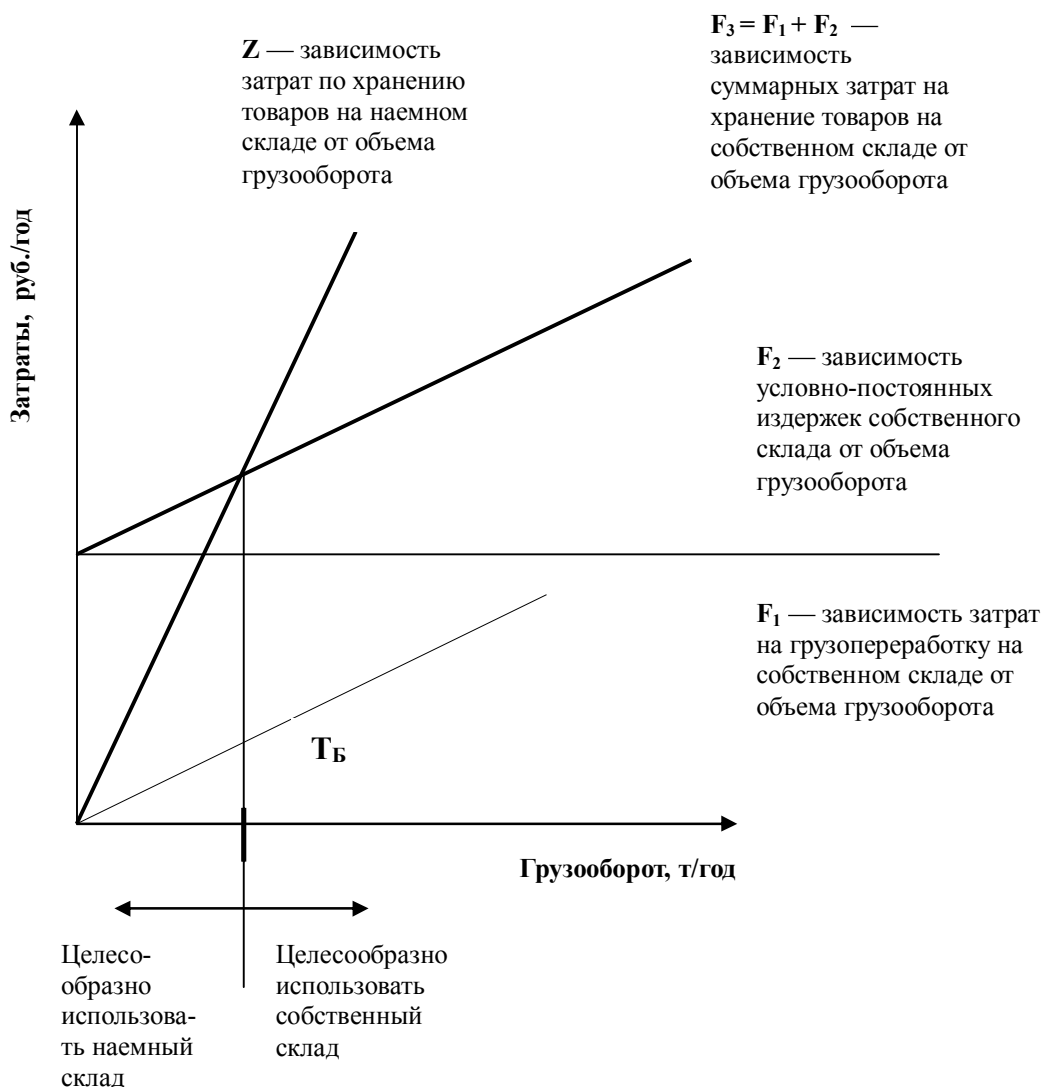
Собственный склад	Склад общего пользования
<ul style="list-style-type: none"><li>• Спрос на товар стабилен.</li><li>• Рынки имеют концентрированный характер.</li><li>• Стабильная пропускная способность склада.</li><li>• Необходим прямой контроль над поставками товара.</li><li>• Необходимы специальные сооружения и оборудование.</li><li>• Товар перед поставкой требует специальной подготовки</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Спрос нестабильный.</li><li>• Неустойчивый и неравномерный характер рынков.</li><li>• Транспортные средства часто меняются.</li><li>• Товар выводится на рынок впервые</li></ul>

Выбор между организацией собственного склада и использованием склада общего пользования (наемного) показан на рис. 8.2 [14].

$T_B$  — «грузооборот безразличия», т. е. грузооборот, при котором расходы по хранению на собственном и наемном складе равны.

Основой для принятия решения является полученное значение так называемого «грузооборота безразличия», при котором затраты по хранению запаса на собственном складе равны расходам за пользование услугами наемного склада (абсцисса точки пересечения графиков функций  $F_3$  и  $Z$ ).

Функция  $F_1$  принимается линейной и определяется на базе расценок за выполнение складских операций.



**Рис. 8.2.** Принятие решения о пользовании услугами наемного склада

График функции  $F_2$  параллелен оси абсцисс, так как постоянные затраты не зависят от грузооборота. Сюда относятся расходы на аренду складского помещения  $C_{аренд}$ , амортизация оборудования  $C_{аморт}$ , оплата электроэнергии  $C_{эл}$ , заработная плата управленческого персонала и специалистов  $C_{зарпл}$ :

$$F_2 = C_{аренд} + C_{аморт} + C_{эл} + C_{зарпл}, \quad (137)$$

График функции  $Z$  строится на основании тарифной ставки за хранение товаров на наемном складе.

Зависимость затрат по хранению товаров на наемном складе от объема грузооборота ( $Z$ ) определяется по следующей формуле:

$$Z = a \cdot S_H \cdot 365, \quad (138)$$

где  $a$  — тариф на услуги наемного склада (суточная стоимость использования  $1 \text{ м}^2$  грузовой площади наемного склада);  
 $365$  — число дней хранения на наемном складе за год;  
 $S_H$  — потребная площадь наемного склада,  $\text{м}^2$ , расчет которой выполняется по формуле (оплачиваемая площадь):

$$S_H = \frac{Z \cdot T}{D \cdot q}, \quad (139)$$

где  $Z$  — размер запаса в днях оборота, дней;  
 $T$  — годовой грузооборот, т/год;  
 $D$  — число рабочих дней в году;  
 $q$  — нагрузка на  $1 \text{ м}^2$  площади при хранении на наемном складе, т/ $\text{м}^2$ .

График функции  $Z$  строится из предположения, что она носит линейный характер.

Объем грузооборота (грузооборот безразличия) не единственный фактор, определяющий принятие решения о покупке собственного или аренда складских помещений. Влияние других факторов можно оценить с помощью SWOT-анализа (см. табл. 8.6 и 8.7).

Таблица 8.6

Матрица SWOT-анализа при покупке склада

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Приобретение актива. 2. Стабильность владения. 3. Возможность инвестиций в собственный объект. 4. Экономия на аренде. 5. Проведение улучшений без согласований .....	1. Отвлечение средств из оборота. 2. Эксплуатационные расходы, налог на имущество, затраты по страхованию. 3. Длительная окупаемость инвестиций .....
Возможности	Угрозы
1. Сдача свободных площадей в аренду. 2. Выгодная перепродажа. 3. Реконструкция .....	1. Колебание цен на недвижимость. 2. Риск потери имущества. 3. Изменение намерений местных властей в отношении прилегающей территории .....

## Матрица SWOT-анализа при аренде склада

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Не требует значительных инвестиций. 2. Возможность направить свободные средства на развитие. 3. Отсутствуют эксплуатационные расходы, налог на имущество, затраты по страхованию	1. Статус «гостя» на объекте. 2. Необходимость согласования изменений (улучшений). 3. Необходимость следовать правилам собственника (режим работы, доступ)
Возможности	Угрозы
1. Оперативное изменение арендуемой площади. 2. Относительно большой выбор объектов .....	1. Расторжение договора аренды по инициативе владельца. 2. Вынужденный отказ от аренды по иным причинам. 3. Рост арендной платы .....

Аренда склада или его части связана с меньшими финансовыми рисками. В случае изменения ситуации на рынке от аренды можно быстро и без особых потерь отказаться.

Приобретение собственного склада обходится дорого и не всегда имеются средства для такой покупки. Сложно найти объект полностью отвечающий требованиям. При аренде нет необходимости в найме складских работников, собственник склада их предоставит.

Наличие собственного склада обеспечивает стабильность и возможность гибкого реагирования на изменения требований клиентов в отношении условий хранения товаров и других услуг.

В конечном счете, выбор в пользу аренды или собственного склада является результатом анализа всех факторов и в значительной степени определяется стратегией развития предприятия.

Результаты сравнительного анализа используются при анализе структуры каналов распределения (см. п. 8.4).

### 8.3.2. Сравнительный анализ вариантов транспортного обеспечения

Предприятие-отправитель может владеть собственным грузовым транспортом, обратиться к наемному перевозчику (который предоставляет услуги на индивидуальной договорной основе), а также привлечь обычную организацию-перевозчика (которая обеспечивает пе-



ревозки между двумя какими-либо точками по заранее составленному расписанию и предоставляет эту услугу всем отправителям по стандартным расценкам).

Решение этой задачи зависит от ряда внешних факторов. Значительным внешним фактором является степень развития рынка транспортных услуг в регионе (регионах) деятельности предприятия-отправителя. Наличие собственного транспорта снижает зависимость отправителя от колебаний конъюнктуры на рынке транспортных услуг. В тоже время, специализированная транспортно-экспедиционная компания обеспечивает более высокое качество услуг и меньшие затраты. В табл. 8.8 [14] перечислены основные преимущества и недостатки содержания собственного транспортного парка.

Таблица 8.8

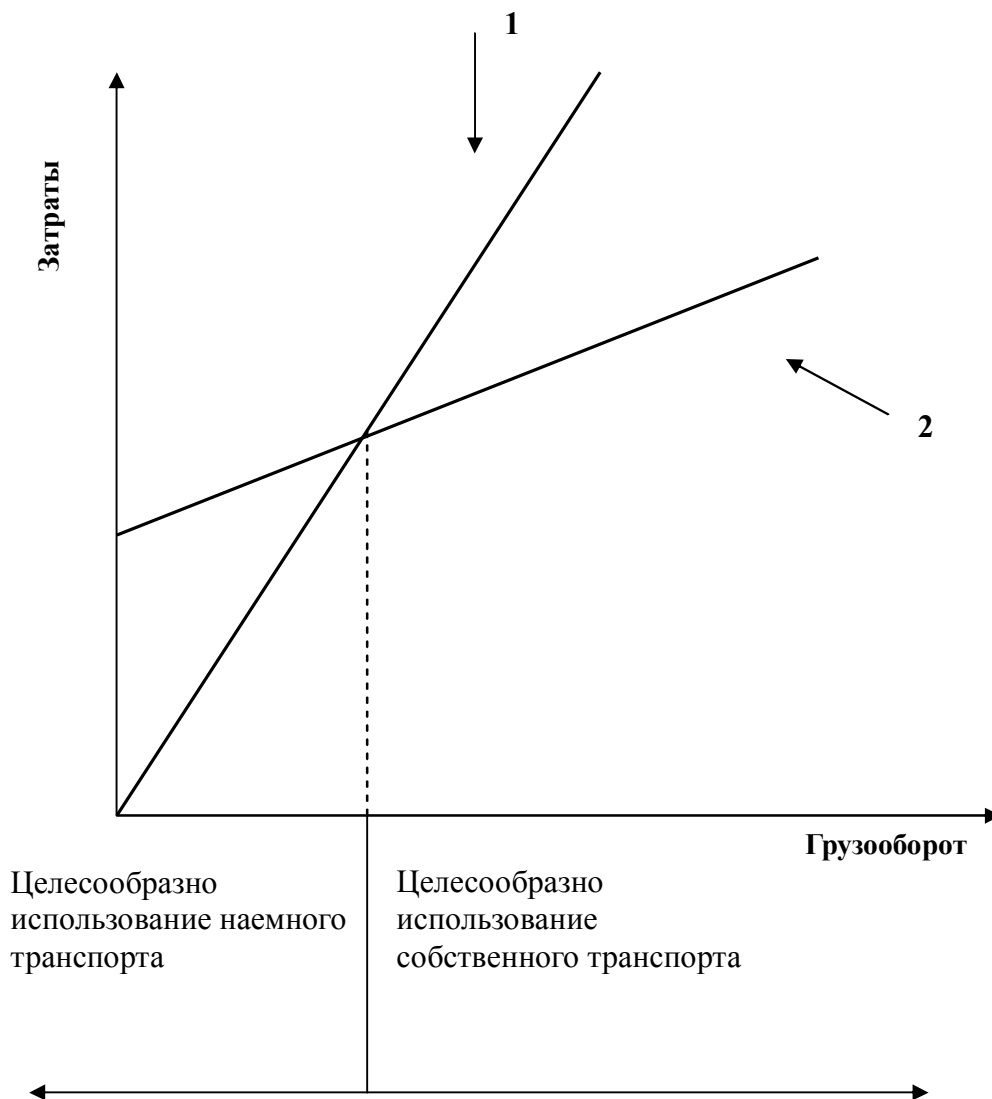
Основные преимущества и недостатки содержания собственного парка транспортных средств

Преимущества	Недостатки
Снижение зависимости от конъюнктуры рынка транспортных услуг	Сложность организации транспортного хозяйства
Сокращение переменных затрат, связанных с использованием транспорта	Увеличение затрат, связанных с эксплуатацией, охраной, хранением транспортных средств, их техническим обслуживанием и ремонтом
Наличие собственных транспортных средств позволяет лучше планировать их использование	Возникают холостые пробеги подвижного состава и простой его в период спада деловой активности
Большие возможности дифференциации услуг, предоставляемых клиентам	Требуются значительные инвестиции в создание парка транспортных средств. В дальнейшем высокие постоянные затраты
Специализация транспортных средств и услуг способствует высокой эффективности	Необходимость наличия разнообразных транспортных средств
Обеспечение прямого руководства деятельностью собственного транспортного хозяйства и его развития в рамках стратегии компании	Возникают проблемы кадров, обладающих специальными знаниями и опытом в области организации перевозок и содержания транспортных средств

Экономическая основа целесообразности или нецелесообразности создания собственного парка транспортных средств определяется затратами, связанными с транспортировкой продукции. Принципиальная схема соотношения затрат представлена на рис. 8.3.

Зависимость затрат на транспортировку от объема грузооборота при использовании собственных транспортных средств имеет более пологий характер, т. к. переменные затраты собственного парка будут ниже тарифов транспортных компаний. Однако высокие постоянные затраты увеличивают общий уровень затрат.

Результаты сравнительного анализа вариантов транспортного обеспечения используются при анализе структуры каналов распределения (см. п. 8.4).



**Рис. 8.3.** Принципиальная схема соотношения затрат  
1 — затраты на транспортировку при использовании наемного транспорта;  
2 — затраты на транспортировку при использовании собственных транспортных средств

## 8.4. Анализ структуры каналов распределения

Канал распределения — это совокупность взаимосвязанных организаций, принимающих на себя или помогающих передать другому лицу право собственности на товар.

Выбор оптимальной структуры каналов распределения определяется возможностью реализации максимального количества товара в течение продолжительного периода времени и с минимальными издержками обращения.

Анализ существующей структуры каналов распределения (рис. 8.4) заключается в выявлении их соответствия ограничениям и особенностям целевого рынка, товара, собственного предприятия и существующей на рынке сбытовой сети.

Все эти ограничения и особенности должны быть подвергнуты тщательному анализу.

Характеристика целевого рынка:

1. Количество потребителей определяет степень охвата целевого рынка. Большое количество потребителей требует формирования разветвленной сети длинных каналов распределения. Небольшая численность потребителей может быть охвачена простой системой коротких прямых и косвенных каналов.

2. Степень концентрации потребителей. Если потребители рассеяны на большой территории, то требуется развитая система длинных и широких каналов распределения. При высокой концентрации потребителей в одном (нескольких) месте — достаточно системы коротких каналов.

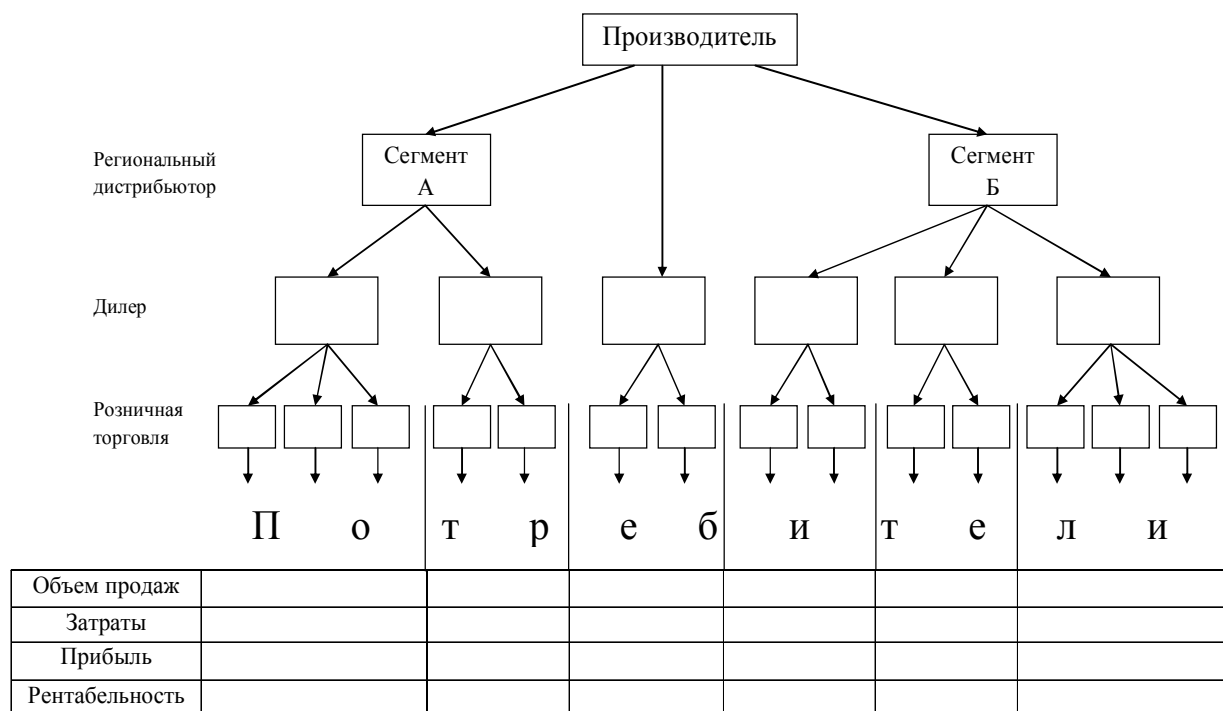
3. Частота покупок. Высокая частота покупок требует постоянного наличия товара в местах продажи, следовательно, развитой системы хранения, длинных и широких каналов распределения.

4. Объем закупок. Закупки малыми объемами увеличивают частоту покупок и требуют более сложную систему распределения, чем при закупках большими партиями.

5. Вовлеченность в процесс покупки. Высокая вовлеченность покупателей в процесс покупки означает, что потребитель готов потратить время и усилия на поиск товара. В этом случае возможно использование коротких и узких каналов распределения. При низкой вовлеченности покупатель приобретает товар в ближайшей торговой точке. Необходимо создать разветвленную систему каналов распределения, обеспечивающую высокую интенсивность сбыта.

Характеристики товаров. Система распределения должна соответствовать особенностям товаров.

1. Срок хранения определяет длину канала распределения. Товары с малым сроком хранения необходимо быстро доставить и реализовать, что возможно только при коротком канале распределения.



**Рис. 8.4.** Структура каналов распределения (условный пример)

2. Степень стандартизации товара. Недорогие стандартные товары «народных» марок с длительным сроком хранения реализуются через широкую торговую сеть, что характерно для длинных косвенных каналов. Товары «не для всех» реализуются через эксклюзивную систему распределения.

3. Технологическая сложность. Для товаров высокой технологической (технической) сложности желательны короткие косвенные или прямые каналы распределения. Такие каналы облегчают процессы внедрения нового товара, послепродажного обслуживания и ремонта.

4. Широта ассортимента. Наличие широкого ассортимента дает возможность использования короткого канала, реализуя товар через собственные торговые точки. Узкоспециализированный ассортимент вынуждает обращаться к услугам посредников, имеющих возможность представить товар в нужных торговых точках.

Характеристика предприятия. Ключевыми характеристиками предприятия, влияющими на выбор структуры каналов распределения являются:

1. Ограничения по ресурсам. Большие предприятия, обладающие значительными финансовыми ресурсами, способны создать систему распределения и самостоятельно выполнять функции сбыта, снижая зависимость от посредников. Малые предприятия чаще вынуждены обращаться к посредникам. В некоторых случаях вся продукция таких предприятий продается под торговой маркой крупного торговца. В секторе потребительских товаров каналы распределения обычно бывают длинными. На промышленных рынках используются, преимущественно, короткие каналы.

2. Наличие маркетинговой информации. Структура устойчивых потребностей клиентов влияет на протяженность канала распределения. Изготовитель должен идентифицировать эти потребности и организовать канал распределения, отвечающий ожиданиям покупателей. В случае недостатка знаний о потребностях покупателей и особенностях их поведения следует организовать длинный канал, используя осведомленность посредников.

3. Необходимость контроля за распределением своей продукции и обеспечения полного и тесного контакта с потребителями вынуждает предприятие создавать простую структуру каналов распределения.

Характеристика единой логистической сети. Единая логистическая сеть — совокупность каналов распределения всех действующих на рынке предприятий, в том числе и предприятий смежных отраслей.

Анализ общей логистической сети позволит выявить возможность ее использования для распределения продукции предприятия. Анализ структуры каналов распределения проводится для каждого целевого сегмента. Результаты удобно свести в табл. 8.9.

По результатам анализа существующей структуры каналов распределения предприятия может возникнуть необходимость ее реструктуризации по следующей схеме:

1. Определение структуры каналов распределения, действующих на целевом сегменте. Реализуемая предприятием продукция может быть основной для посредников, если они принадлежат к той же отрасли и имеют ту же специализацию, или дополнительной (сопутствующей), если специализация посредников отличается от специализации поставщика.

Таблица 8.9

## Результаты анализа структуры каналов распределения

Характеристика целевого сегмента	Характеристика товаров	Характеристика предприятия	Характеристика единой логистической сети	Тип канала распределения
<u>Сегмент А</u> – количество потребителей; – степень концентрации потребителей; – частота покупок;	Срок хранения  Степень стандартизации	Ограничения по ресурсам  Наличие маркетинговой информации	Характеристика каналов распределения единой сети	Пример: косвенный, широкий, короткий канал распределения
– объем покупок; – вовлеченность в процесс покупки	Технологическая сложность  Широта ассортимента	Необходимость контроля	Возможность использования единой сети	
<u>Сегмент Б</u> .....	..... .....	..... .....	..... .....	..... .....

Посредники могут отличаться друг от друга по типу торговли – оптовая, мелкооптовая, розничная.

Таким образом, формируется общая схема основных каналов распределения товаров в целевом сегменте с учетом выделенных характеристик посредников (специализация и тип торговли). Такая схема позволит выделить различных участников канала распределения, идентифицировать и сгруппировать их.

Каждый из участников этой схемы может рассматриваться как отдельный субъект, имеющий свои характеристики и особенности.

2. Определяется какая часть (доля) общего для целевого сегмента товаропотока проходит через каждый канал распределения и каждого посредника. Таким образом выявляется пропускная способность каналов распределения.

Непосредственно отследить, сколько товара проходит по какому каналу достаточно сложно, поэтому необходимо проведение целевого полевого исследования.

В частности проведение опросов об объеме закупок представителями посредников и конечными покупателями.

3. По каждому каналу распределения и каждому посреднику определяются объемы реализации продукции предприятия. Оцениваются доли продукции, поступающие в целевой сегмент по каждому из выявленных звеньев товаропроводящей сети. Тем самым определяются существующие пути доведения продукции предприятия до конечного потребителя и товаропоток по каждому из путей.

4. Информация по освоенным каналам распределения совмещается с данными о распределении продукции в целом по рынку. На некоторых сегментах товары предприятия будут представлены лучше, а на некоторых хуже, чем в целом по рынку. Часть сегментов окажется вообще неохваченной. Таким образом можно выявить незанятые и недостаточно освоенные рыночные сегменты.

Формируется список потенциальных покупателей и определяются их потребности.

5. Разрабатываются и реализуются меры по продвижению продукции предприятия на упущенные сегменты рынка через конкретных участников распределения.

Таким образом, реструктуризация каналов распределения позволит выявить и привлечь новых клиентов, адаптировать структуру распределения и уровень охвата к ситуации на рынке.

В качестве критерия оценки результатов реструктуризации можно использовать уровень насыщения рынка ( $U$ ):

$$U = \frac{N_{np}}{N_{общ}}, \quad (140)$$

где  $N_{np}$  — количество торговых точек, в которых представлен товар предприятия;

$N_{общ}$  — общее количество торговых точек в сегменте (регионе), в которых может быть представлен товар предприятия.

Значения уровней насыщения рынка до и после реструктуризации покажут результативность проведенного анализа и реализованных мероприятий по продвижению продукции предприятия.

Рассмотренная процедура анализа и изменения структуры каналов распределения позволит предприятию построить товаропроводящую сеть, соответствующую ограничениям, и вписать ее в единую логистическую сеть, функционирующую на рынке.

## 8.5. Анализ управления каналами распределения

Анализ проводится по каждому каналу распределения существующей сбытовой сети предприятия (см. п. 8.2). Каждый канал распределения оценивается по следующим критериям [43]:

- прибыльность канала распределения;
- степень соответствия потребностям покупателей;
- уровень управляемости, т. е. возможности контроля за движением товаров и ценами;
- уровень конкуренции за возможность использования канала распределения;
- перспективность канала распределения.

Оценка прибыльности каналов распределения производится на основе показателей коммерческой деятельности (см. табл. 8.10 и рис. 8.4).

Таблица 8.10

Оценка прибыльности каналов распределения (условный пример)

Показатель, д. е.	Канал распределения				Итого
	1	2	3	4	
Объем продаж	15,0	30	25	19	89
Стоимость проданных товаров	10,5	24	20,7	14	69,2
Расходы					
Доставка	0,5	0,8	0,82	0,9	3,02
Хранение	1,2	1,0	1,1	1,3	4,6
Продвижение	1,0	1,1	1,2	1,1	4,4
Прочие	0,1	0,1	0,08	0,1	0,38
Итого затрат	13,3	27	23,9	17,4	81,6
Прибыль	1,7	3	1,1	1,6	7,4
Рентабельность продаж, %	11,3	10	4,4	8,4	8,3

Наибольший объем продаж обеспечивает канал распределения № 2, однако самой высокой рентабельностью обладает первый канал.

Прибыльность канала распределения — единственный из перечисленных выше критериев, имеющий количественную оценку. Для получения комплексной оценки каналов распределения по принятым критериям необходимо использовать систему баллов. На практике часто используется 10-ти балльная шкала оценки.



В соответствии с этим балльная оценка прибыльности канала распределения определяется пропорционально значению рентабельности или прибыли.

Экономическая эффективность канала распределения — важный, но не единственный критерий. Степень соответствия требованиям покупателей можно оценить по результатам специальных исследований. Косвенно предпочтения покупателей можно оценить по доле покупок в разных торговых точках в общем объеме продаж продукции предприятия. Балльная оценка определяется аналогично — пропорционально доле продаж.

Уровень управляемости канала характеризуется возможностью получения предприятием информации о рынке, контроля за ценами и движением товара.

Отношения с участниками распределения должны быть оформлены соглашениями о взаимном обмене информацией. Недостаток информации о рынке может привести к нарушению поставок продукции и обслуживания покупателей, препятствовать удовлетворению требований клиентов.

Возможность определения цены для конечного потребителя — важное конкурентное преимущество поставщика. Управление ценами может быть реализовано в виде жесткого требования соблюдения уровня конечных цен или определения диапазона возможного варьирования цен.

Максимальная оценка по уровню управляемости присваивается каналу распределения, открытому для информационного обмена и реализации ценовой политики поставщика.

Уровень конкуренции за возможность использования канала распределения определяет их доступность для продукции предприятия. Если участники канала работают с аналогичными товарами других поставщиков и эти товары хорошо принимаются рынком, то посредники не заинтересованы в продукции предприятия. Более того, продукция предприятия усилит конкуренцию на рынке, что может быть невыгодно участникам канала распределения.

Каналам распределения с ограниченной доступностью присваивается минимальная оценка по уровню конкуренции.

Перспективность каналов распределения оценивается с точки зрения устойчивости в долгосрочном периоде. Структура каналов распределения и участники со временем могут меняться. Прежде всего это касается розничной торговли, которая становится все более ор-

ганизованной. Соответственно, укрепляются оптовые компании, обслуживающие организованную розничную торговлю, т. е. укрепляются вертикальные интеграционные связи.

Организованные розничные торговые сети — это перспективный канал с точки зрения долгосрочных тенденций. Но такие сети имеют перспективы в отношении стандартных и унифицированных товаров. Значительная часть товаров имеет специализированное назначение. Для реализации таких товаров более устойчивыми и перспективными являются специализированные каналы распределения.

Оценка перспективности каналов распределения производится экспертным путем с учетом назначения и характеристики товара по описанной выше схеме.

Общие критерии оценки управления каналами распределения могут быть дополнены более узкими:

- объем продаж;
- доли продаж по целевым сегментам;
- темпы роста продаж;
- оборачиваемость товарных запасов;
- средний объем товарных запасов;
- востребованность дополнительных услуг.

По результатам оценки существующих и планируемых каналов распределения составляется итоговая табл. 8.11.

Таблица 8.11

Результаты оценки каналов распределения

Канал распределения	Прибыльность канала	Степень соответствия потребностям покупателей	Уровень управляемости канала	Уровень конкуренции	Перспективность канала	Сумма
1						
2						
3						
...						

Общая сумма баллов характеризует общий уровень управления каналами распределения и перспективы их дальнейшего использования для реализации продукции предприятия.

Анализ управления каналами распределения следует проводить совместно с анализом структуры каналов распределения (см. п. 8.4), поскольку они дополняют друг друга.

## 9. АНАЛИЗ КОММУНИКАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ

---

Предприятие ожидает от рекламы позитивных экономических последствий. Универсального метода оценки и анализа результатов рекламного воздействия не существует.

Выделяют два вида эффективности рекламы: коммуникативную и экономическую.

### 9.1. Анализ коммуникативной эффективности рекламы

Коммуникативная эффективность — это способность рекламного сообщения предавать информацию целевой аудитории. Оценка и анализ коммуникативной эффективности производится с помощью тестирования рекламных сообщений. В результате определяется относительное число (доля) рекламных контактов, достигнутых в ходе реализации мероприятий, адресованных целевой аудитории.

Оценка и анализ причин, определяющих коммуникативную эффективность рекламы, производится с помощью тестов: на узнавание, на запоминание, на степень побудительности и характер влияния на покупательское поведение [32].

Тесты на узнавание используются для оценки трех показателей коммуникативной эффективности:

- доля респондентов, которые вспомнят, что раньше уже видели данную рекламу;
- доля респондентов, которые прочитали более половины рекламного обращения;
- доля респондентов, которые обратили внимание на рекламируемый товар, торговую марку.

По результатам тестирования проводится анализ и определяется как на узнаваемость влияет размер, цвет, местоположение рекламного сообщения, его содержание и другие атрибуты.

Выявленные взаимосвязи атрибутов сообщения и его узнаваемости используются для формирования более привлекательного рекламного обращения и образа товара.

Тесты на запоминание характеризуют способность респондентов вспомнить рекламное сообщение. Оцениваются три показателя эффективности рекламы.

Репрезентативной группе, составленной из постоянных читателей журнала (газеты) предъявляют рекламные объявления. Если респондент утверждает, что он видел рекламу, то его просят что-нибудь рассказать о его содержании. Ответы оцениваются по трем показателям:

- замечаемость — доля респондентов, заявивших, что они видели данное рекламное объявление раньше;
- читаемость — доля респондентов, которые, по их словам, не только видели объявление, но и прочли не менее половины его текстовой части;
- порождение ассоциаций — доля опрошенных, которые сообщили, что они видели и прочли ту часть объявления, в которой четко называются товары, услуги и другие предложения рекламодателя.

По результатам тестирования анализируется способность рекламного сообщения привлекать внимание. Динамика показателей до и после рекламной кампании свидетельствует о ее коммуникативной эффективности.

Степень побудительности оценивается следующим образом. Группе респондентов демонстрируется телевизионная программа, прерываемая рекламным сообщением. По окончании участников просят назвать торговые марки рекламируемых товаров и определяется доля респондентов, вспомнивших название марки.

На втором этапе тестирования демонстрируется другая телевизионная программа вперемешку с рекламой нескольких торговых марок. После демонстрации определяется:

- наиболее предпочтительная торговая марка;
- следующая по уровню предпочтительности;
- торговые марки, отвергаемые респондентами;
- нейтральные торговые марки (не принимаются и не отвергаются).

Таким образом оценивается доля респондентов с положительной реакцией на рекламу и ее мотивационное воздействие.

Оценка влияния рекламы на поведение покупателей производится следующим образом. Формируется две группы покупателей: тестируемая и контрольная. Тестируемой группе демонстрируется несколько реклам торговый марки. Членам обеих групп выдаются купоны на приобретение товаров.

Результат оценивается как частное от деления числа покупок товара рекламируемой марки к общему числу покупок. Эффективность

определяется положительной разницей результатов, полученных в тестируемой и контрольной группах.

## 9.2. Анализ экономической эффективности рекламы

Затраты на рекламу должны быть эффективными, т.е. приводить к росту объема продаж и прибыли. Общая экономическая эффективность рекламных расходов определяется рентабельностью рекламы:

$$R = \frac{\Delta P}{I_p} \quad (141)$$

где  $\Delta P$  — дополнительная прибыль, полученная в результате проведения рекламной кампании;

$I_p$  — расходы на рекламную кампанию.

Анализ эффективности конкретных рекламных мероприятий проводится в следующей последовательности.

1. Составляется план расходов на рекламные мероприятия за анализируемый период (см. табл. 9.1).

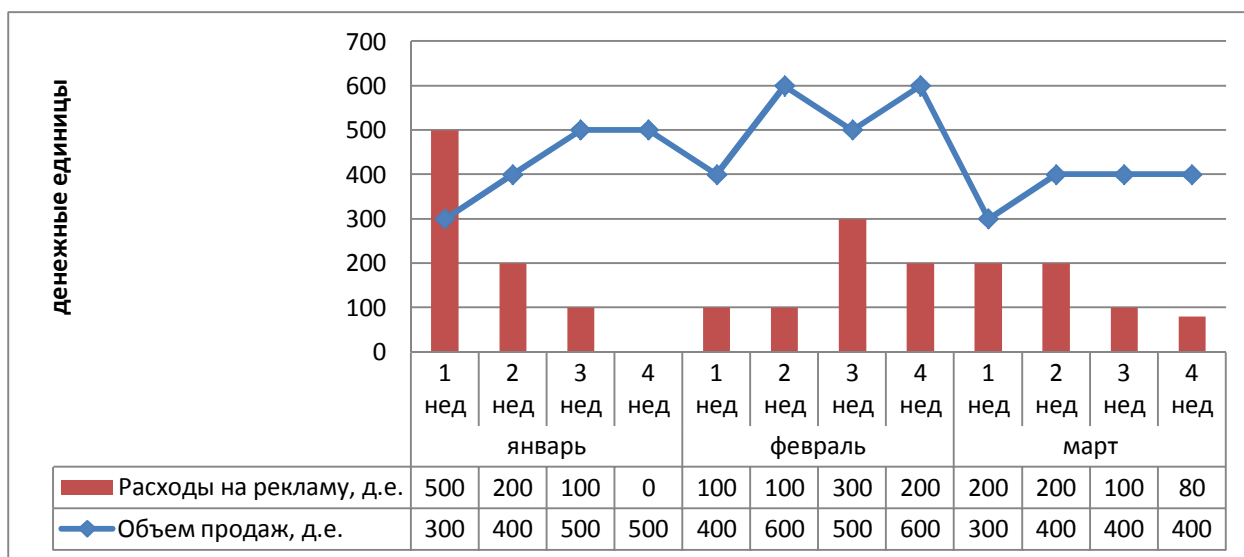
Таблица 9.1

План расходов на рекламные мероприятия (условный пример), д. е.

Статья расходов	Январь				Февраль				Март				Итого план	Итого факт	% выполнения	Причины отклонений
	Недели				Недели				Недели							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Статья 1	500	200	200										900	800	89	
Статья 2									100	100	100	100	400	300	75	
Статья 3					100	100	300	200					700	800	114	
Статья 4									100	100			200	180	90	
.....																
Итого	500	200	200	0	100	100	300	200	200	200	100	100	2200	2080	95	

В плане указываются какие рекламные мероприятия были проведены (статья расходов) и сколько средств на них запланировано. В последних столбцах указываются плановые и фактические расходы на рекламные мероприятия. Указываются причины отклонений фактических расходов от плановых, как повлияли отклонения на реализацию рекламных мероприятий.

2. Проводится анализ динамики продаж. Влияние рекламы на объем продаж удобно представить в виде графика (рис. 9.1).



**Рис. 9.1.** Динамика объема продаж

В выводах по графику следует указать: Был ли рост объема продаж? Насколько выросли продажи в абсолютном и относительном измерении? В какой степени и как быстро рекламная кампания повлияла на объем продаж? Какие рекламные мероприятия повлияли сильнее, а какие были неудачными и почему?

3. Анализ эффективности расходов на рекламную кампанию. Экономическая эффективность расходов оценивается по значениям финансовых показателей до, во время и после проведения рекламной кампании (табл. 9.2).

Таблица 9.2

Основные финансовые показатели (условный пример)

Показатели	До рекламной кампании	В период рекламной кампании	После рекламной кампании	Рост, %	Рост после рекламной кампании, %
Объем продаж, д. е.	1500	5300	4000	253	167
Рентабельность продаж, %	50	50	50	0	0
Прибыль, д. е.	750	2650	2000	253	167
Расходы на рекламу, д. е.	0	2080	0		
Прибыль — расходы на рекламу, д. е.	750	570	2000	- 24	167

Выводы по табл. 9.2 сводятся к сравнению показателей, достигнутых в эти периоды. При сравнительном анализе необходимо использовать показатели за одинаковые периоды времени. Значения показателей в послерекламный период показывают долгосрочный эффект от рекламы.

Это важно, поскольку некоторые каналы коммуникации очень затратны и не окупаются в короткий срок (например, телевизионная реклама).

Общий анализ дополняется оценкой постатейной эффективности рекламных расходов (табл. 9.3). Для каждой статьи расходов (канал коммуникации) определяются такие показатели как отклик, конвертация и рентабельность (R).

Расчет рентабельности рассмотрен ранее. Показатель конвертации свидетельствует о качестве канала коммуникации и рекламного обращения. Используются два показателя конвертации: конвертация рекламного сообщения в интерес покупателей, который проявляется в виде телефонных звонков, личных обращений, кликов и конвертация обращений покупателей в продажи. Чем выше конвертация, тем эффективней канал и привлекательней рекламное сообщение.

Таблица 9.3

Эффективность расходов на рекламную кампанию (условный пример)

Статьи расхода	Расходы на рекламу, д. е.	Удельный вес расходов на рекламу, %	Количество обращений	Количество продаж	% конвертации	Объем продаж, д. е.	Прибыль, д. е.	Прибыль — расходы на рекламу, д. е.	R, %
Статья 1, январь	800	38	10	7	70	1700	720	80	- 10
Статья 2, февраль	700	34	20	18	90	2100	845	145	20,7
Статья 3, март	400	19	5	1	20	700	260	- 140	- 35
Статья 4, март	180	9	40	22	55	800	320	140	78
.....									
Итого	2080	100	75	48	64	5300	2145	65	3,1

Выводы по данным табл. 9.3 сводятся к ответам на следующие вопросы. Какие каналы коммуникации (статьи расходов) были наиболее

лее эффективны? Чем это объясняется? Какие каналы коммуникации и рекламные обращения оказались наиболее привлекательными для покупателей и имели высокий отклик? Почему? Какие каналы коммуникации имели высокий отклик, но низкую конвертацию и почему? Что необходимо предпринять, чтобы улучшить ситуацию? От каких каналов коммуникации следует отказаться? Как изменить бюджет?

4. Сравнительный анализ финансовых результатов показывает эффективность рекламных мероприятий по отношению к прошлому году (табл. 9.4).

Таблица 9.4

Сравнительный анализ финансовых показателей (условный пример)

Показатель	Текущий период		Аналогичный период прошлого года	Итоги выполнения плана	
	План	Факт	Факт	% выполнения плана	% к прошлому году
Объем продаж, д. е.	5000	5300	4000	106	32,5
Прибыль, д. е.	2500	2650	1700	106	55,9
Расходы на рекламу ( $I_p$ ), д. е.	2200	2080	1500	94,5	39
Прибыль — расходы на рекламу ( $\Delta P$ ), д. е.	300	570	200	190	185
$\Delta P/I_p$ , %	13,6	27,4	13,3	201,5	106

В процессе анализа сравнивают такие показатели, как объем продаж, прибыль, прибыль за вычетом расходов на рекламу, рентабельность затрат на рекламу, соотношение фактических и плановых значений показателей. Определяются причины отклонений. Сравниваются показатели текущего периода с прошлым. Оценивается общий результат рекламной кампании (кампаний) текущего периода в целом и в сравнении с прошлым периодом.

В заключение проводится общая оценка рекламной активности (табл. 9.5).



Таблица 9.5

## Анализ рекламной активности

Название	Период	Количество откликов	Количество продаж	% конвертации	R	Причины успеха/неудачи
Рекламная кампания 1						
Рекламная кампания 2						
Рекламная кампания 3						

Приводится сводная информация по проведенным рекламным кампаниям. В результате сравнительного анализа определяются успешные и неудачные рекламные кампании. Указываются причины неудачных кампаний и разрабатываются предложения по устранению выявленных причин.

### 9.3. Экспертный метод оценки и анализа рекламной деятельности предприятия

Исследование активности рекламной деятельности предприятия может быть проведено с помощью SNW-анализа. Методика SNW-анализа применяется для оценки значимых показателей по критерию «хорошо» (S), «нейтрально» (N), «плохо» (W) (табл. 9.6).

Таблица 9.6

## Матрица «SNW-анализа» (условный пример)

№ п/п	Значимые показатели рекламной деятельности предприятия	S	N	W
1	2	3	4	5
1	Ориентация на потребителя	√		
2	Стратегия развития предприятия		√	
3	Внешний вид предприятия		√	
4	Уровень рекламной активности			√
5	Качество рекламы		√	
6	Влияние рекламы на имидж предприятия		√	
7	Влияние рекламы на покупательское поведение		√	
8	Точный фокус на марке и ее позиционировании	√		
9	Стоимость размещения рекламы в печатных СМИ		√	
10	Стоимость размещения рекламы на радиостанциях		√	

## Окончание таблицы 9.6

11	Частота размещения рекламы в печатных СМИ		√	
12	Частота размещения рекламы на радиостанциях		√	
13	Степень охвата территории		√	
14	Насыщенность рекламы иллюстрациями		√	
15	Понятность и простота послания для потребителя	√		
16	Уникальность/яркость/эстетичность рекламного сообщения	√		
17	Значимость мотива выбора для целевой аудитории	√		
18	Правильность выбора целевой аудитории	√		
19	Наличие неправды в рекламных сообщениях	√		
20	Чрезмерная новизна рекламных сообщений	√		

Исследование проводится путем опроса экспертов из числа руководителей и специалистов предприятия. Экспертам предлагается оценить текущее состояние рекламной деятельности предприятия с помощью «SNW-матрицы».

В результате опроса определяются сильные и слабые стороны рекламной деятельности:

- способность сохранять и укреплять конкурентную позицию предприятия;
- точность позиционирования торговой марки;
- связь рекламы с торговой маркой;
- способность рекламной идеи мотивировать покупателя;
- привлекательность рекламной идеи для потребителей;
- способность рекламного обращения вызывать доверие;
- степень новизны рекламной идеи;
- запоминаемость и узнаваемость рекламных образов;
- уровень рекламной активности;
- степень соответствия рекламных обращений и целевой аудитории и пр.

В результате оценивается общее состояние рекламной деятельности по тем же критериям (хорошо, нейтрально, плохо).

Независимо от общей оценки проводится анализ показателей, получивших плохую и нейтральную оценки. Выявляются причины и разрабатываются предложения по устранению причин и совершенствованию рекламной деятельности.

Рассмотренные методы анализа рекламной деятельности дополняют друг друга, поэтому желательно их совместное применение.

#### 9.4. Оценка и анализ экономической эффективности стимулирования сбыта

Исходные данные для анализа эффективности мероприятий по стимулированию сбыта содержатся в бухгалтерской отчетности. Для получения точных результатов необходимо оценивать изменение экономических показателей, вызванное только анализируемыми мероприятиями. Оценка производится на основании сравнения объемов продаж, достигнутых без стимулирования и в результате стимулирования за одинаковый период времени.

Дополнительный объем продаж, полученных под воздействием мероприятий по стимулированию сбыта, определяется по формуле:

$$V_{дон} = V_c \cdot \Delta V \cdot T, \quad (142)$$

где  $V_{дон}$  — дополнительный объем продаж, вызванный стимулирующим воздействием;

$V_c$  — среднесуточный объем продаж до начала стимулирования сбыта;

$\Delta V$  — относительный прирост среднесуточного объема продаж за анализируемый период;

$T$  — количество дней учета в процессе стимулирования.

Экономический эффект от реализации мероприятий по стимулированию определяется разницей между дополнительным доходом и затратами на стимулирование [54]:

$$F = V_{\delta} \cdot p - I_c - I_{np}, \quad (143)$$

где  $F$  — экономический эффект;

$V_{\delta}$  — дополнительный объем продаж;

$p$  — торговая наценка;

$I_c$  — затраты на стимулирование;

$I_{np}$  — дополнительные расходы по приросту объема продаж.

Эффективность затрат на стимулирование сбыта характеризуется рентабельностью (R):

$$R = \frac{\Delta P}{I_c} , \quad (144)$$

где  $\Delta P$  — дополнительная прибыль в результате стимулирующих воздействий;

$I_c$  — затраты на стимулирование.

Итоговая оценка эффективности мероприятий по стимулированию сбыта определяется с помощью анализа полученных результатов. Процедура анализа аналогична анализу экономической эффективности рекламы (см. п. 9.2).

## ЛИТЕРАТУРА

---

1. Агеева Н. А., Лопаткина Н. Ю. Экономический анализ маркетинговой деятельности предприятия: Учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. 63 с.
2. Алексунин В. А. Маркетинг: Учебник. М.: Дашков и К°, 2008.
3. Алескеров Ф. Н., Яровиков А. Н. Ассортимент и качество товаров: Управление в регионе. М.: Азернешр, 1989.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Пер. с англ. / Под ред. Ю. Н. Кантуревского. СПб.: Питер, 1999, 416 с.
5. Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие для вузов. СПб.: Питер, 2005.
6. Баев А. В. Совершенствование методов экономической оценки ассортиментной политики нефтеперерабатывающего предприятия: Дис. ... канд. экон. наук. Уфа, 2005.
7. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов / Под общ. ред. Г. Л. Багиева. 3-е изд. СПб.: Питер, 2007.
8. Баутов А. Н. Оптимальное управление продажами с использованием статистических моделей // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 6. С. 22–35.
9. Бахотский В. В. Маркетинговые стратегии: Учебное пособие / В. В. Бахотский; Псков: Издательство ППИ, 2008. 113 с. ISBN 978-5-91116-052-1.
10. Бахотский В. В., Кирычок Т. А. Анализ товарного ассортимента: Учебно-методическое пособие. Псков: Издательство ПсковГУ, 2012. 60 с. ISBN 978-5-91116-163-7.
10. Беляев В. И. Маркетинг: основы теории и практики: Учебник. М.: КноРус, 2005.
11. Беляевский И. К. Маркетинговое исследование: Учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум по курсу, учебная программа / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. М. 2004. 414 с.
12. Веселов А. И. Товарная политика предприятий: анализ основных взглядов и методов оценки // Маркетинг в России и за рубежом. 2009. № 1(69). С. 103–114.
13. Гаджинский А. М. Логистика: учебник / А. М. Гаджинский. 16-е изд., перераб. и доп. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2008. 484 с.

14. Голубков Е. П. Маркетинг для маркетологов // Маркетинг в России и за рубежом. 2008, № 2(64).
15. Данченко Л. А. Маркетинговое ценообразование: политика, методы, практика / Л. А. Данченко, А. Г. Иванова. М.: ЭКСМО, 2006. 464 с. (Высшее экономическое образование). ISBN 5-699-16026-4.
16. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: Учебное пособие. М.: Высшая школа, 1995.
17. Ерчак А. И. Постановка цели как условие успеха ценовой политики торговой организации // Маркетинг в России и за рубежом, № 5(67), 2008. С. 111–117.
18. Захарова И. В. Маркетинг в вопросах и решениях: учебное пособие / И. В. Захарова, Т. В. Евстигнеева. М.: КНОРУС, 2011. 304 с.
19. Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы: Учебно-практич. пособие. М.: Эксмо, 2006.
20. Ильющенко Е. В. Маркетинг на предприятиях. Мн.: Экоперспектива, 2000.
21. Калка Р., Мессен А. Маркетинг / Пер. с нем. М.: Финансы и статистика, 2003, 160 с.
22. Комлев Е. Б. Анализ конкурентоспособности товаров // Маркетинг в России и за рубежом. 2000, № 3. С. 45–59.
23. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Пер. с англ. СПб.: Питер, 1999. 1000 с.
24. Костерин А. Г., Полозов И. В., Логанов С. В., Бойкова С. А. Маркетинг: ценовой анализ конкурентов и поставщиков. Нижний Новгород.: Изд-во общества «Интелсервис». 1998, 177 с. ISBN S-900847-10-2.
25. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: Пер. с англ. / Под ред. В. Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2004. 800 с.
26. Литвененко А. М., Татьянченко М. А. Методологические вопросы оценки экономических аспектов конкурентоспособности машинотехнической продукции. М.: ВНИКИ, Бюллетень иностранной коммерческой информации. Приложение 1, 1981. № 1. С. 36–70.
27. Литвиненко А. Н. Методические вопросы оценки конкурентоспособности машин и оборудования (на примере машинотехнической продукции). М.: ВНИКИ, Бюллетень иностранной коммерческой информации. Приложение 1, 1984. № 12. С. 14–34.
28. Лифиц И. М. Показатели ассортимента товаров как характеристики сбалансированности спроса и предложения // Маркетинг. 1996. № 4. С. 52–62.

29. Лифиц И. М., Черкасова М. А. Показатели ассортимента: Унификация терминологии и моделирования // Маркетинг. 2008. № 3. С. 113–125.
30. Маслова Т. Д., Божух С. Г., Ковалик Л. Н. Маркетинг. СПб.: Питер, 2006. 384 с.
31. Маркетинг: учебное пособие / А. П. Мищенко, А. И. Банников, М. Х. Бихтемирова и др. Под общ. ред. А. П. Мищенко. М.: КНОРУС, 2006. 288 с.
32. Минаева Е. Г. Инновационные механизмы формирования оптимального производственного ассортимента предприятий швейной промышленности: Дис. ... канд. экон. наук. М., 2003.
33. Ноздрева Р. Б., Гречков В. Ю. Маркетинг: Учебник. М.: Экономист, 2003.
34. Одинцова Е. В. Формирование ассортиментной политики: [Электронный ресурс]: URL: [www.marketing.cfin.ru](http://www.marketing.cfin.ru)
35. Оленева О. С., Иващенко Н. С., Папенкова К. Э., Кузьменко Т. В. Маркетинговый подход к выбору эффективного рынка сбыта готовой продукции с целью укрепления конкурентной позиции фирмы // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. № 2 (64). С. 16–23.
36. Парадова Н. В., Табачный Е. М. Оценка конкурентоспособности продукции // Маркетинг. 1993, № 1. С. 133–140.
37. Родионова Л. Н., Кантор О. Г., Хакимова Ю. Р. Оценка конкурентоспособности продукции // Маркетинг в России и за рубежом. 2000, № 1. С. 63–77.
38. Романов А. Н., Корлюгов Ю. Ю., Красильников С. А. Маркетинг / Под ред. А. Н. Романова. М.: Банки, биржи; Юнити, 1996. 560 с.
39. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. 7-е изд., испр. Мн.: Новое знание, 2002.
40. Синяева И. М., Земляк С. В., Синяев В. В., Маркетинговые коммуникации: Учебник / Под ред. проф. Л. П. Дашкова. 3-е изд. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2008. 324 с.
41. Статистика рынка товаров и услуг: Учебник. 2-е изд. перераб. и доп. / И. К. Беляевский, Г. Д. Кулагина, Л. А. Данченко и др., Под ред. И. К. Беляевского. М.: Финансы и статистика, 2003. 636 с.
42. Черняховская Т. Н. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика / Т. Н. Черняховская. М.: Высшее образование, 2008. 533 с.
43. Экономико-математические методы и прикладные модели: Учебное пособие для вузов / Под ред. В. В. Федосеева. М.: ЮНИТИ, 1999.







*Учебное издание*

**Бахотский Владимир Владимирович**  
**Войку Иван Петрович**

# АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## Часть III

Учебное пособие

Технический редактор: И. П. Войку  
Компьютерная верстка: И. П. Войку  
Корректор: С. Н. Емельянова

---

Подписано в печать: 23.09.2015. Формат 60x90/16.  
Гарнитура Times New Roman, Cambria. Усл. п. л. 4,0.  
Тираж 70 экз. Заказ № 5124.

Изготовлено на Versant 2100.

Адрес издательства:  
Россия, 180000, г. Псков, ул. Л. Толстого, д. 4<sup>а</sup>, корп. 3<sup>а</sup>.  
Издательство Псковского государственного университета



ISBN 978-5-91116-397-6



9 785911 163976