

## ЭКОНОМИКА ПРОМЫШЛЕННОСТИ

### ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В ОРГАНИЗАЦИИ И РАЗВИТИИ ТОВАРНОГО ПРОИЗВОДСТВА

*М. З. Дубиновский, д.т.н., проф. кафедры «Организация и менеджмент» НГИЭИ*

**Аннотация.** В статье рассмотрены положения антикризисного маркетинга, преимущества решения проблем антикризисного маркетинга на отраслевом уровне.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность товаров и услуг, антикризисный маркетинг, эффективный анализ, потребительский сегмент, зарубежный рынок.

В последние годы все более заметными становятся новые тенденции в организации производства, цель которых в создании наиболее благоприятных условий для новых технологий и повышения конкурентоспособности товаров и услуг. В коммерческой деятельности всех отраслей промышленности и сельского хозяйства начинают преобладать современные маркетинговые подходы к структурным преобразованиям, к которым с полным правом можно отнести тенденции разукрупнения в противовес образованию крупных агломератов, управлять которыми становится все труднее, особенно в кризисной финансово-экономической ситуации.

Все изменения в развитии товарного производства соответствуют положениям антикризисного маркетинга, среди которых выделяются следующие [1,2].

1. Основные стадии развития кризиса: уменьшение объема продаж и прибыли, сокращение производства, возникновение убыточных производств, отсутствие собственных средств и резервных фондов, резкое снижение платежеспособности, рост кредиторской задолженности, угроза полного прекращения производства.

2. Чтобы стать эффективной фирмой, необходимо концентрироваться на наиболее многообещающих сегментах рынка, используя возможности фирмы, а также понимание особенностей восприятия, предпочтения и привычки потребителей.

3. Маркетинг - искусство создания ценности для потребителей, а не поиск изощренных способов избавления от товара. Объективная оценка конкурентоспособности фирмы: имеется ли прибыльная модель ведения бизнеса, как добиться организации производства на уровне мировых производителей, как снизить издержки, как использовать внешнюю среду для осуществления прибыльной модели производства.

4. Снижение качества маркетинга означает, что продажи не растут, стратегия роста продаж отсутствует, продажи развиваются скачкообразно (сезонное влияние, нет инструментов выравнивания) или продажи идут, но очень низкая прибыль от определенных товаров, потребительских сегментов или каналов распределения.

5. Маркетинг позволяет проводить эффективный анализ всех видов деятельности компании, производимых ею товаров и предоставленных услуг. В таком анализе весьма популярным стал метод распределения (поглощения) издержек, благодаря которому выясняются не только причины производственных «провалов», но также опреде-

ляются критерии выплаты заработной платы работников в зависимости от качества их труда, сокращения издержек, цены продукции и ее объемов реализации [3].

Антикризисный маркетинг позволяет определить не только перспективность рынка и оптимальную организацию производства на отраслевом уровне, но также пути выхода из кризисной ситуации с наименьшими потерями, перестройку продуктовой политики. Преимущества решения проблем антикризисного маркетинга на отраслевом уровне в следующем:

- возможно образование третьих организаций, которые берут на себя выполнение ряда функций, а именно: обеспечивают закупочную и ценовую политику, продажи наиболее ценным потребителям, ведут выгодные техничский и консультационный бизнес, дают предложения по мерам преодоления кризиса; соответственно от этой деятельности отказываются бизнес-единицы, сосредоточив внимание на задаче максимального выхода востребуемой потребителями продукции;

- на аутсорсинг могут быть переданы научно-технические разработки, низкоэффективные направления деятельности, инфраструктурное обслуживание производства, отдельные операции производственного процесса;

- возрастание роли нематериальных маркетинговых активов - большое число лояльных потребителей, репутация, создание имиджевой торговой марки (бренда), профессионализм маркетологов, деловые отношения с партнерами.

Экспресс-анализ является главным в специфическом маркетинге. Имеется в виду анализ внешней и внутренней среды организации, определение степени воздействия благоприятных и неблагоприятных факторов, вероятности их проявления и распределения по времени. Большую помощь может оказать анализ сильных и слабых сто-

рон, возможностей и угроз, так называемый SWOT-анализ, при кризисной ситуации. Из него можно постараться составить стратегии в области финансов, продаж, маркетинга и производства, провести критическую переоценку рыночного спроса и потребителей. Простым, но важным является ABC-анализ потребителей, сегментов и производимых товаров. К сожалению, у большинства российских производителей отсутствует рациональный подход к закупочной политике, обращение к консалтингу. По этой причине растут издержки производства даже при работе с отечественным сырьем [4,5].

Современное поведение потребителей формируется также предпочтением цен разного уровня в зависимости от потребительского сегмента, возможностями приобретения продукции высокого качества при низкой цене, стимулированием продаж через бесплатное предоставление образцов, технической литературы и консультаций, скидки за большие закупки, купоны, презенты и т.д. Становится важным аспектом количественная и качественная оценка поставщика сырья и комплектующих, обращая особое внимание на весомость таких характеристик, как качество, цена, своевременность доставки.

В центре внимания производителей качество продукции, которое они стремятся перевести в конкурентоспособность. С этой точки зрения особое значение приобретает овладение современными методами ценообразования, так как именно цена является первостепенным фактором, реагирующим на изменение экономической ситуации.

Большой резерв сегодня заключен в правильном ценообразовании. Если у предприятия имеются возможности на тех же площадях без дополнительного вложения средств, образующих в основном постоянные издержки, добиться быстрой отдачи от нововведения, следует разумно составлять калькуляцию товара, чтобы соответствовать

направлению работы в мире низких цен. К сожалению, часто можно видеть использование шаблонов: оглядка на конкурентов, включение в калькуляцию в обязательном порядке накладных расходов, отказ от выравнивания цен, расчет на высокую прибыль без учета особенностей рынка.

В ближайшее время можно ожидать реформирования бухгалтерского учета в организациях [6]. Известно, что традиционное исчисление себестоимости учитывает издержки на выполнение конкретной операции. На практике ряд зарубежных компаний уже перешли от традиционного метода исчисления себестоимости к методу исчисления по объему хозяйственной деятельности. Имеется ввиду учет издержек, которые оказывают решающее влияние на конкурентоспособность и рентабельность деятельности организации.

В этом случае учитываются издержки в полном объеме, т.е. которые включают также издержки - потери на невыполнение операций во времени, например в ожидании доставки комплектующих или инструмента, а также ожидания отгрузки готового товара, на исправление или отбраковку некачественного товара. Это стоимость того, что не было выполнено или было выполнено не по лучшему варианту, не с лучшими партнерами, с более длинной цепочкой создания ценности. Традиционный бухучет не может зафиксировать такого рода потери; между тем они зачастую равны или даже превышают стоимость выполненных операций. Совершенно ясно, что конкурентоспособность организации должна определяться учетом такого рода дополнительных издержек.

В мировой практике все шире внедряются упрощенные схемы организации производства, большую роль стал играть консалтинговый бизнес, в котором значительное место отводится обслуживающим предприятиям фирмам и высококвалифицированным специалистам вузов,

принимаящих на себя обязательства по совершенствованию технологии производства. Это позволяет существенно сократить персонал предприятия по производству отдельных видов продукции в пользу освоения новинок продукции. Изживает себя цеховая структура производства. Так в наиболее развитой в области кожевенного производства стране - Италии на кожевенных предприятиях работают при более высоких объемах производства значительно меньшее число людей, чем на кожзаводах нашей страны. И дело здесь не только в высоком уровне автоматизации производства на итальянских предприятиях, а в более рациональной структуре организации производства, широком применении аутсорсинга и привлечении консультантов.

Анализ европейской организации производства показывает, что успехи ведущих кожевенных предприятий обусловлены отнюдь не высокой квалификацией специалистов кожзавода, а высоким качеством его обслуживания химическими фирмами, которые состоят из ведущих отраслевых специалистов. Другими словами, лучшие специалисты работают в обслуживающих фирмах по технологии, химматериалам и оборудованию. Это обусловлено тем, что обслуживающие фирмы приносят в производство самые передовые идеи отрасли, фактически занимаются снабжением наиболее эффективными материалами и оборудованием для выработки кожи, участвуют в конкретных производственных процессах через консультации и корректировки процесса, позволяя более эффективно использовать персонал кожзавода. Наши кожевенные предприятия работают с иностранными консультантами, но с принципиальными отличиями от западно-европейских фирм. Главная задача иностранных консультантов заключается в продаже химических продуктов фирмы, которую они представляют. Вопросы применения выгодных по цене

и аналогичных по эффективности отечественных химматериалов и технологий ими не рассматриваются. Естественно, что и структура персонала российского предприятия их не интересует. В результате кожзавод несет больше расхода на химматериал и вызванные перегрузкой персонала планируемые объемы выпуска кож, что делает его неконкурентоспособным на зарубежном рынке, а также малоприбыльным. Очень часто кожзаводы делают импортные закупки у посредников, не обладающих достаточным научно-техническим потенциалом квалифицированного сопровождения закупок.

В последнее время наблюдается значительное развитие территориального (регионального) маркетинга. Под маркетингом территории понимается деятельность, принимаемая с целью создания, поддержания или изменения отношений или поведения субъектов рынка, социальных общностей по поводу конкретных территорий, сосредоточенных или востребованных там ресурсов - природных, технических, финансовых, трудовых и др. Конкурентное преимущество территории означает такие характеристики, которые создают для нее определенное превосходство по сравнению с территориями, имеющими во многом подобные (аналогичные) ресурсы, например результативность конкуренции таких регионов как Нижний Новгород - Казань - Саратов - Самара в Поволжье.

Наиболее часто сочетание территория и товар используется в значении, какого качества товары производятся на той или иной территории, т.е. в стране, регионе, городе, деревне, поселке и т.д. [7]. К примеру, в Шахунье, Ядринске, Княгинине производят прекрасного качества молочные продукты и люди предпочитают их при покупках. В данном случае цена бренда этих продуктов означает не повышение стоимости товара за его популярность, а получение массы прибыли за счет увеличения объема про-

даж. Важно, что затрат на создание дорогого бренда данные производители практически не используют, иначе пришлось бы существенно поднимать цены неясными последствиями. В основе «символического» бренда молочных продуктов - мотивация продаж благодаря тому, что люди попробовали и рекомендовали («вирусный» маркетинг).

Обратная связь в том, что качество производимых товаров становится аргументом конкурентоспособности территории. В основе достижения цели лежат качество сырья, организация молочного производства и отношения руководителей и персонала.

Резервы дальнейшего роста этих производств в улучшении материального уровня производителей, модернизации производства, в расширении и обновлении ассортимента продукции, во внедрении научных разработок, в получении экологически чистой продукции, совершенствовании кормовой базы молочного скота. Большое значение приобретают условия содержания скота в теплых и благоустроенных «домах»; забота о выживаемости молодняка, и что очень важно, повышение общего срока жизни скота до убоя. Последнее связано со значительными дополнительными экономическими доходами, что давно доказано показателями развития животноводства развитых стран.

В организации молочного производства значительное место должно уделяться профилактике заболеваний животных, особенно молодняка. В последнем случае интерес представляют препараты растительного происхождения - антидиарины. Среди них особенно эффективны экстракты коры дуба, каштана, квебрахо, мимозы. Однако ликвидация производства наиболее дешевого и эффективного экстракта из коры дуба в Республике Беларусь привела к скачку цены на корье на мировом рынке.

Весьма интересным и обещающе эффективным является предложение по использованию магнезиевого связующего при изготовлении полов в коровниках. Если обычные бетонные полы для этой цели вызывают частые заболевания животных, то бишофиты, наоборот, будучи основой нижнего покрытия обладают значительным лечебным эффектом при разного рода заболеваниях костной системы животных.

Разработанная в Нижнем Новгороде сухая строительная смесь «Здоровье» согласно санитарно-эпидемиологическому заключению № 52. НЦ.15.571.П.000283.07.05 предназначена для выполнения искробезопасных, износостойких, теплых полов; штукатурки; изготовления штучных облицовочных изделий; тепло- и звукоизоляции; реставрации деревянных зданий, заделки повреждений фруктовых деревьев и т.п.

Ее применимость в строительстве и ремонте сельскохозяйственных производственных помещений дает большую выгоду. Отделом биологических испытаний НИИ химии ННГУ им. Н. И. Лобачевского установлено, что строительные изделия на основе смеси «Здоровье» могут быть использованы в качестве грибостойких и бактериостойких материалов в гражданском и промышленном строительстве. Интерес для ее применения в сельскохозяйственных районах заключается в том, что в качестве дополнительных компонентов берутся опилки, отходы силикатных и полимерных материалов и даже битое стекло в качестве наполнителя, которое является мощным «оружием» в тех же коровниках для борьбы с грызунами.

Весьма заманчивым является также использование дешевых отходов при производстве пищевой уксусной кислоты, так называемого концентрата низкомолекулярных кислот, в процессе силосования травяных кормов для скота, высвобождая дорогостоящую импортную муравьиную

кислоту.

Одним словом, химизация сельскохозяйственного производства и строительства является сегодня особенно актуальной.

Маркетинговый подход имеет место в производстве строительных материалов нового поколения. Идея заключается в том, чтобы за счет малых добавок при изготовлении бетонов добиться комплексного изменения их свойств, а также сделать их производство с включением несложного оборудования. Производства такого типа обеспечивают рабочие места в небольших поселках, позволяют изменить инфраструктуру рабочих поселков и сельскохозяйственных районов, благодаря использованию в строительстве жилья и хозяйственных объектов материалов, обладающих целым рядом преимуществ по отношению к применяемым стройматериалам. Авторами [8,9] предложена комплексная добавка - смола древесная омыленная SDO-L для приготовления бетонов различного назначения (легкого, тяжелого, гидробетона, пенополистиролбетона, пенобетона, керамзитобетона и других). SDO-L применяется в очень малом количестве в качестве пластифицирующей, воздухововлекающей, морозостойкой и антисептической добавки в бетоны. В результате получают бетонные блоки повышенной прочности, снижается потребление цемента, существенно улучшаются тепло-, звукоизоляционные свойства строительных изделий, повышается их долговечность. Для производства таких блоков в России налажен выпуск специального оборудования.

Большим достижением науки и практики следует признать возможности безразборного ремонта современного оборудования за счет нанотехнологии [10].

В литературе дискутируется проблема выхода российских товаров на зарубежный рынок. Предлагаются [7] два противоположных по существу выхода: начинать со

стран, в которых Россия вообще неизвестна как производитель, или начинать со США, где может лежать ключ к мировому признанию России. Второе направление связано с тем, что американцы вообще не жалуют в своей «бытовой психологии» товары ни одной страны. С первым направлением Россия слабо, но все же пытается действовать уже определенное время.

На наш взгляд, оба направления развития российского экспорта в значительной мере умозрительны. Прежде всего, должна быть определена значащая разница в конкурентоспособности нашей продукции и/или ее категорий. В свою очередь последнее зависит от многих факторов, в числе которых влияющие на мотивы покупок потенциальных клиентов из других стран. Этого невозможно добиться без строгого соблюдения экологичности и других мотивов.

Объективно следует признать, что в большинстве случаев мы не сможем рассчитывать на поставку «чистой» российской продукции, укомплектованной всеми составляющими, произведенными исключительно в России, касательно даже пищевых продуктов. Справедливо подчеркивается, что очень часто на мировых потребительских рынках российских товаров нет даже в «русских магазинах». Произведенные за границей, они упакованы в российскую упаковку. Отсюда возникает проблема, что покупать зарубежом для комплектования продукции российского производства, каким поставкам из-за рубежа способствовать с помощью умелой таможенной политики, а для каких целесообразно ставить заслон с помощью максимальных таможенных пошлин, прежде всего, по экологическим соображениям или при наличии вполне эквивалентных российских аналогов.

К сожалению, работа российской таможни вызывает много нареканий со стороны участников внешнеэкономической деятельности особенности в связи с неподготов-

ленностью ее к вхождению в таможенный союз Россия - Беларусь - Казахстан. Среди наиболее серьезных просчетов таможи - отсутствие научного подхода к классификации товаров, точнее, их оценка по не значащим во всех отношениях показателям, как например, поверхностному натяжению растворов веществ, причем не только поверхностно- активных, неверное использование многих понятий коллоидной химии и научной терминологии.

По крайней мере, экологическая чистота продукции никак не связана с теми показателями, которые таможня выдвигает в качестве основных для классификации товаров, утверждая при этом, что данная ими классификация соответствует международным нормам. Бесспорно, что приоритет международных норм не вызывает неприятия, но юридические нормы не должны входить в противоречие с научно-техническими понятиями, а точнее, качество перевода международных таможенных правил, влияющее на таможенные пошлины, требуется более квалифицированное.

Чтобы отказаться от неэффективной пассивной практики продаж готовой продукции, смысл которой в том, что отрасль должна сама искать пути выхода на зарубежный рынок, требуется активное государственное влияние на развитие отрасли. Пример в этом отношении показывает Китай, где особо выделяются выгодные условия продвижения на зарубежный рынок в виде благоприятных налоговых, инвестиционных и таможенных условий для предприятий.

### *Литература*

1. Голубков, Е. П. Антикризисный маркетинг // Маркетинг в России и за рубежом, № 1, 2009, С. 3 - 17.
2. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Издательский дом «Вильямс», 2004 г. - 272 с.

3. Дубиновский, М. З. Стратегия закупок в кожевенной промышленности. Кожа&Обувь, № 1 (13), 2005, С. 50-51, №2 (14), 2005, С. 10 - 11.

4. Дубиновский, М. З. Метод распределения / поглощения издержек (анализ) состава продукции кожевенного предприятия. Кожевенно-обувная промышленность / М. З. Дубиновский, А. М. Дубиновский № 3, 2004, С. 21 - 25.

5. Дубиновский, М. З. Обеспечить успешное продвижение продукции на рышке. Кожа&Обувь, № 6 (12), 2004, С. 41 - 43.

6. Дубиновский, М. З. Патент РФ № 2292317. Способ получения пенообразующей добавки для строительных смесей на основе цемента / Ю. М. Гольдшмидт, В. А. Войтович, 2007.

7. Дубиновский, М. З. Патент РФ № 2390510. Комплексная добавка для строительных смесей на основе цемента / М. З. Дубиновский, Л. В. Гушер, М. А. Наседкин, В. А. Войтович, 2009 г.

8. Дубиновский, М. З. Таможня на пути импорта химических материалов для производства конкурентоспособной кожи. Кожевенно-обувная промышленность, № 6, 2010, С. 12 - 16.

9. Зайцев, Ю. Н. Перспективы нанотехнологии безразборного ремонта оборудования в кожевенно-обувной отрасли. Кожевенно-обувная промышленность / Ю. Н. Зайцев, М. З. Дубиновский, № 2, 2009, С. 24 - 25.

10. Котлер, Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филипп Котлер. - М.: ЗАО «Олим-Бизнес», 2008, - 124 с.

11. Панкрухин, А. Территория как товар //Marketing pro № 7 - 8/64, С. 67 - 70.

## INNOVATIVE APPROACHES IN THE ORGANIZATION AND PROGRESS OF COMMODITY MANUFACTURE

*M. Z. Dubinovskiy, the doctor of technical sciences, the professor of the chair «Organization and management», the Nizhniy Novgorod state engineering-economic Institute*

**Annotation.** In article positions of anti-recessionary marketing, advantage of the decision of problems of antirecessionary marketing at a branch level are considered.

**The keywords:** competitiveness of the goods and services, anti-recessionary marketing, the effective analysis, consumer segment, the foreign market.

## ИЗМЕНЕНИЕ ПРИОРИТЕТОВ В ЭКОНОМИКЕ - ОСНОВА УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*В. П. Агафонов, д. э. н., доцент кафедры «Организация и менеджмент» НГИЭИ*

**Аннотация.** В статье рассмотрен анализ работы промышленных предприятий Нижегородской области. На конкретных примерах выявлено влияние изменения приоритетов в экономике на рост производства и реализации продукции, снижение ее себестоимости.

**Ключевые слова:** приоритеты, гибкость систем управления, индивидуальные клиенты, программа энергосбережения, массовый рынок, целевые программы.