МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра международного менеджмента

Ли Цзяпин

Анализ маркетинговой среды предприятия

Дипломная работа

Научный руководитель:

доктор экономических наук,

Профессор Карпенко .Е.М

Допущена к защите

«___» _____ 201__г.

Зав. кафедрой международного менеджмента

доктор экономических наук, профессор С.В.Лукин

_____

Минск, 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

РЕФЕРАТ 4
ВВЕДЕНИЕ 6
ГЛАВА 1 МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, МЕТОДИКА ОЦЕНКИ, ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ 8
1.1 Понятие и структура маркетинговой среды 8
1.2 Методы и этапы анализа маркетинговой среды предприятия 16
1.3 Тенденции развития факторов маркетинговой среды 23
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ «ANHUI HUAWAN CARBON FIBER CO., LTD.» И ФАКТОРОВ, НА НЕЕ ВЛИЯЮЩИХ 32
2.1 Общая характеристика компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» 32
2.2 Анализ факторов внешней и внутренней маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» 39
2.3 Влияние факторов маркетинговой среды на деятельность компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» 48
ГЛАВА 3 УЧЕТ ВЛИЯНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ANHUI HUAWAN CARBON FIBER CO., LTD.» 60
3.1 Проведение углубленных маркетинговых исследований рынка поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» 60
3.2 Открытие представительства работы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на зарубежных рынках 65
3.3 Совершенствование политики распределения компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» 75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 84
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 90
ПРИЛОЖЕНИЕ 93

РЕФЕРАТ

Ключевые слова: МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА, ФАКТОРЫ, КОНКУРЕНТЫ, ПОСТАВЩИКИ, ПОТРЕБИТЕЛИ, ВЛИЯНИЕ, МЕТОДЫ АНАЛИЗА, PESTE-АНАЛИЗ, SWOT-АНАЛИЗ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Цель работы и ее актуальность. Цель работы – разработать пути совершенствования маркетинговой деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». Актуальность темы исследования обусловлена тем, что функционирование компании в условиях рыночной неопределенности предполагает поиск и разработку каждым из них собственного пути развития.

Объект исследования – компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Предмет исследования – маркетинговая среда компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

В процессе работы были получены следующие результаты: проведен анализ маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Новизна полученных результатов заключается в разработке путей совершенствования маркетинговой деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Структура дипломной работы представлена тремя главами, где отражены теоретические основы маркетинговой среды; проведен анализ маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»; предложены пути совершенствования маркетинговой деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Полный объем работы составляет 95 с. Работа содержит 14 рисунков, 22 таблиц, 35 источников, 1 приложение.

Автор работы подтверждает, что работа выполнена самостоятельно и приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

GENERAL DESCRIPTION

Keywords: MARKETING ENVIRONMENT, FACTORS, COMPETITORS, SUPPLIERS, CONSUMERS, INFLUENCE, METHODS OF ANALYSIS, PESTE ANALYSIS, SWOT-ANALYSIS, EFFICIENCY

The purpose of the work and its relevance. The aim of this work is to to develop ways of improving the marketing activities of the company «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». The relevance of the research topic is conditioned by the fact that the functioning of the company in conditions of market uncertainty presupposes the search and development by each of them of its own development path.

The object of the study is «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

The subject of the study is the marketing environment of the company «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

In the process of work, the following results were obtained: an analysis of the marketing environment of «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» was conducted.

The novelty of the results is to develop ways to improve the marketing activities of «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

The structure of the thesis is presented by three chapters, which reflect the theoretical foundations of the marketing environment; an analysis of the marketing environment of «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» was conducted; ways to improve the marketing activities of «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

The total work is 95 s. the Work contains 14 figures, 22 tables, 35 sources, 1 appendix.

The author proves that the work done by yourself and you are calculating and analytical material correctly and objectively reflects the state of the investigated process and all borrowed from literature and other sources of theoretical, methodological concepts accompanied by links to their authors.

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия торговли заставляют предприятия быстро реагировать на меняющиеся рыночные условия, чтобы подчинить производство потребностям рынка. Необходимость реализации связанных проблем определяет развитие маркетинговой политики, поскольку маркетинговая среда, в которой работают современные предприятия, становится все более неустойчивой и неопределенной.

Возрастающая сложность бизнес-среды побуждает руководителей предприятий более активно и внимательно изучать рыночные условия и тенденции развития, чтобы предотвратить возможные ошибки, которые помешали бы предприятию достичь своих целей. Изменение условий работы в бизнесе привело к изменению принципов управления, связанных с необходимостью анализа маркетинговой среды, которая влияет на эффективность бизнеса. Непредсказуемость этой среды вынуждает предприятия искать новые подходы к их управлению. Для успешной реализации системы управления на предприятии, прежде всего, необходимо разработать систему мер, которые будут адаптироваться к воздействию внешних факторов в маркетинговой среде. Благодаря такому подходу предприятие всегда сможет адекватно реагировать на изменения внутренних и внешних факторов, которые могут существенно повлиять на эффективность его деятельности. Знание общей экономической среды помогает снизить риск реализации неэффективных поведенческих стратегий в ближайшей среде предприятия. В этой связи в управленческой науке становится более актуальной проблема воздействия на предприятие внутренних и внешних факторов маркетинговой среды.

Актуальность темы исследования связана с тем, что в конкурентной среде коммерческая деятельность компаний качественно изменилась. Работа предприятий в условиях рыночной неопределенности требует исследований и разработок каждым из них собственного пути развития. Чтобы эффективно работать в условиях растущей конкуренции, необходимо постоянно развивать все аспекты своей деятельности в контексте деловой среды. С этой целью предприятие должно оценивать, контролировать и моделировать свою экономическую устойчивость, обеспечивая полное и эффективное использование внутренних факторов развития производства, координируя деятельность подсистем бизнеса под воздействием набора внешних факторов в маркетинговой среде.

Цель дипломной работы – разработать пути совершенствования маркетинговой деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Задачи исследования:

– раскрыть понятие и структуру маркетинговой среды;

– изучить методы и этапы анализа маркетинговой среды;

– охарактеризовать основные тенденции развития факторов маркетинговой среды;

– дать организационно-экономическую характеристику компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»;

– провести анализ факторов внешней и внутренней маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»;

– выявить особенности влияния факторов внешней маркетинговой среды на деятельность компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»;

– разработать пути повышения эффективности деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на основе результатов анализа маркетинговой среды.

Объект исследования – компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Предмет исследования – маркетинговая среда компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в обобщении теоретических основ маркетинговой среды.

Практическая значимость результатов исследования заключается в оценке влияния факторов маркетинговой среды на деятельность компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Методика исследования включает общенаучные методы: анализ, синтез, методы сравнения, сопоставления, классификации, метод экспертных оценок, PEST-анализ, SWOT-анализ.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили труды зарубежных и отечественных специалистов по маркетингу. Так, широкий фактический материал в процессе написания дипломной работы почерпнут из работ таких авторов, как Л.И. Акулич, В.Р. Веснин, Н.Н. Галинская, Е.П. Голубков, Н.Н. Катаева, Ф. Котлер, Т.Я. Коженин, Л.С. Кочнев, А.А. Попова, О.А. Латвис, Н.С. Мушкетова, Э.А. Уткин, Т.М. Невзорова и др.

Структура работы: введение, три главы, состоящие из разделов, заключение, список использованных источников, приложения.

ГЛАВА 1
МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, МЕТОДИКА ОЦЕНКИ, ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ

1.1 Понятие и структура маркетинговой среды

Среди современных западных и отечественных организационных теорий можно выделить ряд направлений, рассматривающих понятие «маркетинговая среда функционирования предприятия» и отношения «маркетинговая среда-предприятие» с разных точек зрения. Существует много концепций среды функционирования предприятия, но каждая из них в определенной степени основывается на выделении отдельных приоритетов в деятельности предприятия и не учитывает всех факторов. В целом, ***маркетинговая среда предприятия*** – это совокупность действующих за пределами компании субъектов и сил, которые влияют на развитие и поддержание службами маркетинга выгодных взаимоотношений с целевыми клиентами [1, с. 150]. Если говорить обобщенно, то термин «маркетинговая среда» можно определить как среду, в которой осуществляются маркетинговые процессы. Маркетинговая среда находится в непрерывном движении, подвержена изменениям – меняются вкусы потребителей, принимаются новые законы и налоги, внедряются новые продукты и технологии, начинают и прекращают действовать различные факторы. Основными уровнями маркетинговой среды с точки зрения возможностей влияния на предприятие выступают внешняя и внутренняя среды. При этом, структура маркетинговой среды выглядит следующим образом (рисунок 1.1):

1) внешняя макросреда (экономическое развитие, социально-культурные факторы, технологическое развитие, институциональные организационно-технические условия, физико-географические условия, политико-правовая составляющая);

2) внешняя микросреда (акционеры, поставщики, потребители, контактные аудитории, местные органы власти, конкуренты, торговые предприятия, правительственные органы);

3) внутренняя среда (культура, структура, ресурсы) [2, с. 124].

Вместе с тем, расхождения во взглядах на структуризацию маркетинговой среды предприятия и многоаспектность подходов отражают сложность и неоднозначность этой категории.

В современной научной литературе не существует единого мнения относительно содержания и структуры категории «внешняя маркетинговая

среда предприятия». Анализируя подходы отечественных авторов к понятию «внешняя маркетинговая среда предприятия» как к экономической категории, можно сделать вывод об отождествлении понятий «маркетинговая среда предприятия» и «маркетинговая среда функционирования предприятия» [4, с. 107 и др.].

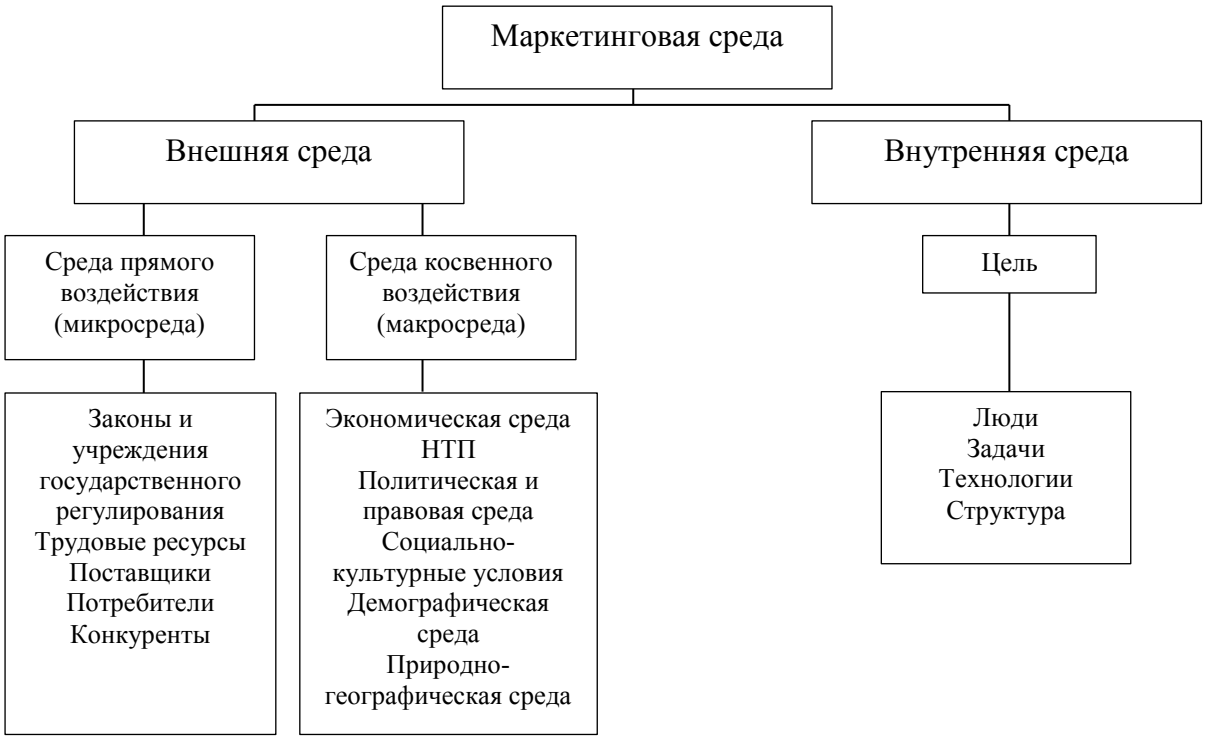

Рисунок 1.1 – Структура маркетинговой среды предприятия

Примечание – Источник: [3, с. 105]

В то же время такое отождествление не является корректным в методологическом плане. С точки зрения содержания этих понятий мы предлагаем трактовать их следующим образом. «Маркетинговая среда предприятия» представляет собой экономическую категорию, которая отражает совокупность внешних и внутренних факторов прямого и косвенного воздействия, определяющих деятельность предприятия. «Маркетинговая среда функционирования предприятия» - это экономическая категория, отражающая совокупность внешних факторов прямого и косвенного воздействия, не находящиеся в пределах прямого непосредственного воздействия со стороны предприятия [2, с. 126]. Таким образом, критерием разграничения этих понятий выступает возможность предприятия непосредственно влиять на ту или иную среду.

О.С. Виханский отмечает, что в современных условиях любое предприятие должно не только приспосабливаться к внешней среде путем адаптации своей внутренней структуры и поведения на рынке, но и активно

формировать внешние условия своей деятельности, постоянно выявляя во внешней среде угрозы и потенциальные возможности [5, с. 35].

Т.Д. Маслова определяет «внешнюю маркетинговую среду» как совокупность факторов, характеризующих окружение, в котором осуществляется деятельность предприятия [6, с. 44].

Р.Р. Толстяков отмечает, что внешние факторы – это в основном неконтролируемые силы, которые влияют на решения маркетологов и их действия и, в конечном итоге, на внутреннюю структуру и процессы на предприятии [7, с. 91]. Автор представляют внешнее воздействие на предприятие как совокупность трех основных сфер: удаленного, производственного и оперативного воздействия.

Удаленное влияние состоит из серии факторов, которые берут начало за пределами фирмы, как правило, независимые от внутренней ситуации, сложившейся на предприятии. К отдаленному влиянию относятся: экологические, экономические, политико-правовые, социально-культурные, демографические и технологические воздействия. К производственному воздействию относят: производственную структуру, соперничество между конкурентами, входные и выходные барьеры, угроза появления товаров-заменителей, влияние поставщиков и влияние потребителей. К оперативному окружению относят конкурентную позицию, образ потребителя, рынок рабочей силы, интересы посредников, отношения поставщиков и кредиторов [7, с. 92].

А.Ю. Филичкина и М.С. Агафонова подчеркивают, что внешняя маркетинговая среда – это факторы и условия, которые находятся вне предприятия и существуют независимо от него, но влияют или могут влиять на его функционирование. Общей чертой факторов внешней среды является неконтролируемость их от предприятия, поскольку они не зависят от него [8, с. 36].

А.П. Панкрухин определяет, что необходимо обеспечивать взаимосвязь предприятия с внешней маркетинговой средой, в соответствии с задачами управления им, а потому могут быть выделены закономерности, принципы и особенности этих взаимосвязей [9, с. 44]. Н.Н. Галинская также под внешней маркетинговой средой понимает все условия и факторы, возникающие независимо от деятельности предприятия, но существенно влияют на его функционирование и требуют принятия управленческих решений [10, с. 106]. Н.Н. Катаева определяет внешнюю маркетинговую среду как совокупность хозяйственных субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институционных структур и других внешних по отношению к предприятию условий и факторов [11, с. 30]. Как «совокупность внешних факторов, с которыми субъекты экономической деятельности взаимодействуют и которые должны учитывать в своей

деятельности», определяет внешнюю маркетинговую среду И.Д. Котляров [12, с. 57].

Итак, исходя из приведенных определений, под внешней маркетинговой средой предприятия мы будем понимать внешние факторы и условия, влияющие на функционирование и результативность предприятия.

Принято определять такие ситуативные характеристики отдельных элементов внешней среды и их взаимодействия:

– взаимозависимость факторов внешней среды, то есть уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на изменение других факторов среды;

– сложность внешней среды, которая определяется количеством факторов, на изменение которых производственная система должна реагировать для обеспечения своего выживания, а также уровень вариации каждого фактора;

– динамичность внешней среды, то есть скорость, с которой происходят изменения в окружении предприятия; большинство исследователей считают, что скорость изменений в отдельных отраслях и сферах экономики имеет тенденцию к ускорению;

– неопределенность внешней среды, которая рассматривается как функция от количества информации относительно действия каждого фактора и уверенности в ее подлинности [8, с. 37].

Все эти характеристики внешней маркетинговой среды предприятия говорят о высокой динамике и вариантном характере изменений, происходящих в нем, что накладывают на руководство задачи как можно более точного прогнозирования, оценки и анализа сложившейся внешней маркетинговой среды, а также предварительного установления характера и силы возможных угроз, что позволит производить и адекватно ситуации корректировать выбранную стратегию. В современных условиях наиболее действенным считается необходимость осуществлять превентивное реагирование на прогнозируемые во внешней маркетинговой среде изменения, так как только с помощью этого можно не только выжить, адаптироваться, но и максимально эффективно использовать имеющиеся на предприятии резервы, а также возможности, возникающие в результате изменений, которые происходят.

В таблице 1.1 представлены мнения ученых относительно характеристик внешней маркетинговой среды. Итак, большинство исследователей указывают, что внешняя маркетинговая среда является сложным, изменчивым, взаимосвязанным и, как правило, противоречивым и неопределенным.

Сложность внешней маркетинговой среды характеризуется числом и вариативностью факторов, на которые предприятие обязано реагировать. Предприятия, работающие со сложное внешней маркетинговой средой, имеют

дело со многими категориями данных, необходимых для принятия решений.

Таблица 1.1 – Спектр характеристик внешней среды в трудах ученых

Характеристики	Ученые							
	И. Ансофф	Н.И. Гавриленко	О.С. ВТханский	Ф. Котлер	Н.Н. Галинская	Н.Н. Катаева	И.Д. Котляров	А.П. Панкрухин
Сложность	+	+	+	+		+	+	+
Изменчивость	+	+		+				+
Взаимозависимость	+	+	+				+	+
Неопределенность	+	+	+	+			+	+
Динамичность			+	+	+	+		+
Многогранность						+		
Противоречивость		+	+	+		+	+	+
Разнообразие			+	+	+		+	
Интегрированность					+			+

Примечание – Источник: собственная разработка

Изменчивость – скорость изменения окружения предприятия. Скорость, с которой происходят изменения в окружающей среде, определяют ее подвижность. Современное время характеризуется особой подвижностью внешней среды предприятия. Более высокая подвижность внешней маркетинговой среды наблюдается в отраслях электронной, фармацевтической и химической промышленности (факторы – технология, конкурентная борьба). Более активные изменения происходят в отраслях, ориентированных на научно-технический прогресс.

Взаимозависимость факторов (изменение одного фактора приводит к изменению других). Например, рост цен на энергоносители приводит скачок цен на все виды продукции, особенно те, при производстве которых большая часть энергозатрат.

Объем и достоверность информации каждого фактора влияет на степень определенности внешней маркетинговой среды. Неопределенность внешней маркетинговой среды тем больше, чем меньше информации и есть сомнения в ее достоверности. Чем неопределеннее внешние переменные, тем труднее принимать эффективные решения [13, с. 190]. Неопределенность – неограниченное количество информации о внешней среде и вероятность ее недостоверности.

Факторы внешней маркетинговой среды имеют определенную связь как между собой, так и с внутренней средой, эта связь заключается в уровне силы, с которой изменение одного фактора действует на другие составляющие [12, с. 58].

Итак, факторы внешней среды характеризуются:

– объективностью факторов возникновения: условия возникают независимо от деятельности предприятия и влияющих на него факторов;

– взаимозависимостью факторов: сила, с которой изменчивость одного фактора воздействует на другие факторы;

– сложностью: количество и разнообразие факторов, которые существенно влияют на предприятие;

– динамичностью: относительная скорость сменности среды;

– неопределенностью: относительное количество информации о среде и степень ее вероятности [13, с. 191].

Наиболее близким нашему исследованию из проанализированных взглядов на внешнюю маркетинговую среду и ее факторы являются утверждения Р. Фатхутдинова о том, что «к компонентам внешней среды относятся факторы микро- и макросреды фирмы, инфраструктуры региона, влияющие на качество управленческих решений» [9]. Он считает, что факторы макросреды влияют на деятельность субъектов хозяйствования косвенно.

В макросреде, которое окружает предприятие, действует значительно большее количество факторов, чем в микросреде. Им присущ высокий уровень вариативности, неопределенности и непредсказуемости, что обусловлено их опосредованным действием на субъекты хозяйствования. К основным факторам макросреды Р. Фатхутдинов относит экономические, политические, социокультурные, научно-технологические, природно-климатические, демографические и т.д. [14, с. 76].

Соглашаясь с ученым, считаем, что эти основные факторы, безусловно, влияют и взаимосвязаны с деятельностью предприятия.

Экономические факторы. К ним относятся: уровень и темпы инфляции; рост и спад производства; колебания курса национальной валюты относительно валют других стран; налогообложение; условия получения кредита и процентная банковская ставка; уровень динамики цен, распределение прибылей и спрос покупателей; платежеспособность контрагентов и т. Для обеспечения благоприятных условий своей деятельности предприятия должны осуществлять постоянный мониторинг экономической ситуации и оценивать ее изменения с точки зрения возможных для себя последствий [14, с. 77].

Политические факторы. Это политическая стабильность в государстве, региональные политические интересы, межнациональные и межконфессиональные отношения и тому подобное. Влияние политических

факторов особенно ощутимо в нестабильное социально-экономической и политической среде (период трансформации экономических отношений).

Социокультурные факторы. Формируются в пределах конкретного общества и отражают взгляды, ценности и нормы поведения людей, влияет на принятие ими управленческих решений.

Демографические факторы. Это структура населения по возрастным, национальным, квалификационным признакам, уровню образования, доходов, потребительскими преимуществами и т.п., их анализ позволяет определить, достаточен ли образовательный и квалификационный уровень населения региона для положительного восприятия продукции или услуг фирмы (это важно, в частности, для интернет-проектов, некоторых гуманитарных проектов и т.д.); как деятельность предприятия повлияет на уровень занятости населения региона. Такие факторы следует принимать во внимание при определении потребителей своей продукции; при оценке привлечения трудовых ресурсов соответствующей квалификации, емкости рынка и обосновании иных управленческих решений [14, с. 78].

Научно-технические факторы. К ним относят открытия, изобретения, обусловливающие изменение представлений о наилучшем способе использования определенного ресурса, изготовления продукции, удовлетворения потребностей и тому подобное.

Экологические факторы. К этой группе факторов воздействия относятся выбросы в среду загрязняющих и отравляющих веществ; уровень физического (электромагнитного, радиационного, теплового) воздействия на среду; надежность и социально-экологическая безопасность производственных систем и крупных технологических образований (гидротехнических сооружений, газо- и нефтепроводов, туннелей и т.д.); количество и качество производимой продукции, ее безопасность и утилизационная (полезная) пригодность; состояние природной среды, в которой находится предприятие (до и после реализации запланированной стратегии развития), и размеры возможных необратимых негативных последствий и тому подобное.

Внутренняя маркетинговая среда предприятия – это та часть общей среды, которая находится в рамках предприятия. Оно оказывает постоянное и непосредственное влияние на функционирование предприятия [8, с. 38]. Все многообразие внутренней маркетинговой среды предприятия можно свести к следующим сферам: общее управление; маркетинг и материально-техническое снабжение (МТС); НИОКР; производство: финансы, бухгалтерский учет, отчетность и тому подобное.

Все элементы системы внутренней маркетинговой среды могут быть сгруппированы в три направления: 1) материальные; 2) финансовые; 3) интеллектуальные.

Материальные ресурсы компании представлены всеми средствами производства, а также запасами сырья и незавершенным производством. Ф. Котлер классифицирует материальные ресурсы как «немаркетинговые переменные» [15, с. 90].

Финансовые ресурсы также являются элементом маркетинговой микросреды предприятия. Как написано Ф. Котора, «маркетологи остро заинтересованы в финансовых ресурсах, так как деньги являются основным инструментом, который облегчает маркетинговую деятельность» [16, с. 92]. Предприятие должна обладать достаточными финансовыми ресурсами для получения ряда конкурентных преимуществ. Такое предприятие может предложить кредит для своих дистрибьюторов (например, с несвоевременной выплатой или кредитной линией) или организовать склад продаж непосредственно на территории рынка, тем самым приобрести конкурентное преимущество с точки зрения доставки. Инновационная политика также требует привлечения значительных финансовых ресурсов для НИОКР и продвижения нового продукта.

Интеллектуальные ресурсы являются важной частью маркетинговой микросреды и их можно разделить на три подгруппы: 1) документальные; 2) персонифицированные; 3) виртуальные [17, с. 310]. Документальные интеллектуальные ресурсы включают в себя все, что представляет идею продукта или этих технологий, использование которых позволяет получить продукт с требуемыми характеристиками и качеством. Такие интеллектуальные ресурсы имеют характер интеллектуальной собственности и могут быть защищены патентным правом [3, с. 306]. В дополнение к патентам, документальные интеллектуальные ресурсы включают товарные знаки, а также ноу-хау. Виртуальный интеллектуальный ресурс является корпоративной культурой, которая, по словам Т. Гриффина, представляет собой ряд значений, которые помогают членам организации понять, почему существует организация, как она работает и что она считает важным для себя [18, с. 73].

Таким образом, проведенное исследование показало, что степень развития предприятия зависит от маркетинговой среды. Своевременно проведенный анализ маркетинговой среды функционирования предприятия и объективная оценка его результатов позволяют руководству оперативно реагировать на те или иные события, оценивать ситуации, и сделать оптимальный выбор направления развития в условиях рыночной среды. При этом, маркетинговая среда представляет собой совокупность факторов и сил, влияющих на возможность предприятия устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения с целевой аудиторией потребителей. Структура маркетинговой среды включает три уровня: внешняя среда косвенного воздействия (экономическое развитие, социально-культурные факторы, тех-

нологическое развитие, институциональные организационно-технические условия, физико-географические условия, политико-правовая составляющая); внешняя среда прямого воздействия (поставщики, потребители, контактные аудитории, местные органы власти, конкуренты); внутренняя среда (культура, структура, ресурсы).

1.2 Методы и этапы анализа маркетинговой среды предприятия

Анализ маркетинговой среды является основой для принятия многих ответственных решений о деятельности компании. Однако, изучив литературу разных авторов в этой области, мы пришли к выводу, что, несмотря на свою частое использование термина «анализ маркетинговой среды» («макроанализ»), а также многочисленных направлений его проведения, на данный момент нет четкого определения исследуемого термина, который бы отражал сущность понятия «макроанализ» и теоретическое описание алгоритма его поведения.

Проведем теоретический анализ процесса анализа маркетинговой среды предприятия. В целом, этот анализ предполагает изучение макросреды в рыночной среде предприятия. Известно, что в системе макроанализа наиболее часто используются SWOT- и PEST-методы его проведения, теоретические и методологические особенности его реализации широко представлены в литературе.

Анализируя предлагаемые различными авторами процедуры проведения SWOT-анализа, можно отметить, что большинство авторов считают, что данный *процесс состоит из следующих этапов:*

1) выявление сильных и слабых сторон;

2) выявление угроз и возможностей;

3) установление взаимосвязей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации [19, с. 3].

Итоговые результаты, как известно, заносятся в матрицу SWOT-анализа (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Матрица SWOT-анализа

Характеристика	Возможности	Угрозы
Сильные стороны		
Слабые стороны		

Примечание – Источник: [20, с. 3]

Существует несколько достаточно разных взглядов. Например, Р.А. Фатхутдинов предлагает на первом этапе углубленно изучить конкурентные преимущества предприятия в различных областях, на втором – слабости предприятия, на третьем – факторы внешней макросреды предприятия (политические, экономические, технологические, рыночные и т. д.) для прогнозирования стратегических угроз и тактики своевременного предотвращения предприятием потерь с их стороны. Кроме того, на четвертом этапе анализируются стратегические и тактические возможности предприятия (основные средства, активы), которые необходимы для предотвращения угроз, уменьшения слабых мест и роста сильных мест, а также последнего этапа – этапа согласования силы и возможности с целью создания проекта стратегии компании [14, с. 146].

На основании анализа работ разных авторов, можно сделать вывод, что несмотря на наличие некоторых расхождений во взглядах на SWOT-анализ, принципиальных расхождений в позициях авторов не наблюдается. Например, О.С. Виханский считает, что метод SWOT – (сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities) и угрозы (threats) – является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды [5, с. 116]. Тем не менее, учитывая научное описание в литературе, определим *SWOT-анализ как метод структурированного анализа внешней и внутренней среды предприятия, целью которого является выявление факторов, оказывающих наиболее значимое влияние на его деятельность, определение тенденций их развития с выделением возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон предприятия*.

Другой метод – PEST-анализ, в отличие от предыдущего, основан на анализе только факторов макроуровня. Другими словами, если SWOT-анализ выполняет как макро-, так и микроанализ, то PEST-анализ – только макро-анализ. В целом, в литературе отсутствуют предложения по процедуре проведения данного анализа, но авторы сходятся в том, что PEST-анализ помогает руководителю компании или аналитику увидеть картину внешнего окружения компании, выделить наиболее важные влияющие факторы. Для простоты и удобства анализа все факторы принято рассматривать в виде четырехпольной таблицы (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Матрица PEST-анализа

ПОЛИТИКА	**P**	ЭКОНОМИКА	**E**
…		…	
СОЦИУМ	**S**	ТЕХНОЛОГИЯ	**T**
…		…	

Примечание – Источник: [21, с. 177]

Представленные в литературе определения данного термина являются непротиворечивыми. Так, С.А. Попов считает, что PEST-анализ – это инструмент, предназначенный для выявления политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании [22, с. 63]. Уточним определение термина, обозначив, что *PEST-анализ – это метод проведения структурированного макроанализа внешней среды предприятия, целью которого является выявление политических, экономических, социальных и технологических факторов макросреды, оказывающих наиболее значимое влияние на его деятельность и определение тенденций их развития.*

Таким образом, эти предложения необходимы для разработки собственного алгоритма проведения макроанализа.

Первый этап: определение субъекта, цели и задачи макроанализа внешней среды предприятия. Анализ маркетинговой среды направлен на решение нескольких конкретных задач: определение совокупности факторов, влияющих на развитие предприятий и определение направления их влияния; определение динамики маркетинговой среды; оценка степени соответствия системы управления организацией требованиям маркетинговой среды; принятие решения для обеспечения согласованности системы управления и маркетинговой среды [23, с. 257].

В связи с тем, что предметом исследования является макроэкономическая среда, то цели и задачи – выявлять тенденции, разрабатывать факторы, оценивать их влияние (положительное или отрицательное) на различные аспекты деятельности предприятия и степень этого влияния на определенный период. В литературе предлагаются разные варианты периодизации, используемые в маркетинговом планировании. Например, в одном случае это оперативный (за месяц, квартал, полгода); краткосрочный (в год); среднесрочные (до пяти лет); долгосрочный или предполагаемый период; в другом – в краткосрочной перспективе – до 3 лет; в среднесрочной перспективе – от 3 до 5 лет; в долгосрочной перспективе – более 5 лет [13, с. 190]. Обратим внимание, что результат анализа зависит от выбранного периода.

Второй этап: выбор метода макроанализа внешней среды предприятия и, основываясь на этом, факторы и параметры макроанализа.

Определив метод, чтобы провести макроанализ, внешняя среда должна рассматриваться с разных сторон и анализироваться ее составные части, с тем, чтобы получить более эффективный результат. В нашем случае это означает, что в процессе анализа необходимо выбрать конструктивные элементы для изучения, то есть те факторы, которые, в свою очередь, могут быть проанализированы с точки зрения многочисленных параметров.

В частности, PEST-анализ предполагает необходимость учитывать четыре фактора и следующие возможные параметры для макроанализа:

1) политические и правовые факторы: законодательство о регулировании предпринимательской деятельности; увеличение запросов от государственных органов, которые осуществляют мониторинг законодательства; растущее число групп интересов;

2) экономический фактор: инфляция; заработная плата; изменение валютного курса; безработные;

3) социально-культурный фактор и его параметры: сильная приверженность традиционных культурных ценностей базы; субкультуры в рамках одной культуры; уровень образования;

4) технологический фактор и его параметры: ускорение научно-технического прогресса; появление неограниченных возможностей (разработки проводятся в области биотехнологии, электроники, робототехники и материаловедении, а также практического использования солнечной энергии); усиление государственного контроля за качеством и безопасностью товаров [20, с. 209-225].

Кроме классического PEST-анализа (синоним – STEP**)** используются и его версии, расширяющие макроанализ исследованием следующих факторов: правового в SLEPT-анализе; экологического в STEPE-анализе; совмещает оба перечисленных подхода PESTLE-анализ дополнительным исследованием юридического (Legal) и экологического (Environmental) факторов; добавляет к перечисленным этнический фактор STEEPLE-анализ; и, наконец, социально-демографический и географический – PESTLIED-анализ (Political, Economic, Social, Technological, Legal, International, Environmental, Demographic). В рамках другого аналитического метода – T.E.M.P.L.E.S. – предлагается рассмотреть следующие факторы: технологии; научно-технические достижения; экономика; политика; законодательство; окружающая среда; общество (Technology, Economics, Market, Politics, Laws, Ecology, Society) [21, с. 178].

Кроме названных методов, макроанализ может также использоваться в числе комбинированных методических подходов. Соответственно, это показывает SWOT-анализ, предполагающий проведение микроанализа сильных и слабых сторон предприятия (в том числе в рамках проведения конкурентного сравнительного анализа), совмещая его с выявлением угроз и возможностей макросреды. Соответственно, в рамках последнего к четырем факторам PEST-анализа добавляются еще два: демографический фактор и его параметры (численность населения, падение или рост рождаемости; смертность; уровень безработицы); природный фактор и его параметры (дефицит некоторых видов сырья; рост загрязнения среды).

Другое направление комбинированного методического подхода

используется, например, в модели GE/McKinsey, итоговая матрица которого предлагает осуществлять стратегический выбор широких возможностей по инвестированию СБЕ в зависимости от оценки привлекательности отрасли. Последняя рассматривается как интегральная характеристика, определяемая исходя из оценки определенного числа неконтролируемых предприятием факторов, относящихся к макросреде. При этом, с целью проведения анализа используются различные факторы: емкость (размер) рынка и его предполагаемый рост; доступность рынка; доходность отрасли; технологическое состояние; степень остроты конкуренции; оценка возможностей и угроз; длительность жизненного цикла, а также сезонные и циклические колебания; степень зависимости от социальной и политической ситуации, государственного регулирования и др. [24, с. 83].

Перечень факторов и параметров варьирует в зависимости от деятельности предприятия и отрасли, в которой оно развивается, целей макроанализа и требуемой глубины его проведения, а также выделенных на его выполнение средств. Следует отметить, что макроанализ считается дорогостоящим процессом, т.к. на данном этапе из возможного перечня факторов и параметров выбираются те, которые оказывают наиболее весомое влияние на предприятие.

Третий этап: сбор информации о выбранных факторах и параметрах макроэкономической среды компании. Необходимо использовать как можно больше источников информации, чтобы получить более полный и надежный образ внешней среды. Во-первых, речь идет о внутренней информации, обзорах рынка, а также внешней информации: статьи в журналах, объявления конкурентов, интернет, справочные данные. Посещение конференций и специализированных выставок дает возможность лично обсудить проблему со специалистами. После сбора информации, ее необходимо обработать, оценить и систематизировать для дальнейшего анализа [21, с. 178].

Учитывая, что целью маркетинговых исследований является изучение спроса и ценовых предложений, качества, конкуренции, а также сильных и слабых сторон, основная цель маркетинга – получить конкурентное преимущество на рынке и потенциальные возможности для сотрудничества с потенциальными конкурентами. В то же время необходимо изучить основные аспекты деятельности конкурентов, их преимущества и недостатки, их производство, их научно-технический потенциал, их маркетинговый потенциал, их финансовые и организационные возможности. Результатом этого исследования является выбор наиболее выгодной позиции на рынке по сравнению с конкурентами, определение оптимальных стратегий действий на конкурентном рынке [1, с. 77].

Четвертый этап: макроанализ внешней среды предприятия. Анализ

результатов может быть сделан на основе ранее выбранных методов макроанализа, особенности методической реализации которых широко представлены в научной литературе. Результатом сбора информации должна стать четкая картина тенденций в развитии внешней среды, возможностей и угроз для бизнеса.

Пятый этап: разработка выводов и рекомендаций. По результатам анализа предприятия делаются некоторые выводы и рекомендации. Все предложения и рекомендации должны быть конкретными и обоснованными. В частности, традиционно в литературе предлагаются известные стратегические подходы, которые позволяют адаптироваться предприятию к условиям окружающей среды и, если они:

1) неблагоприятны, необходимо нейтрализовать воздействие угроз на деятельность предприятия;

2) благоприятны, необходимо использовать эти условия, активируя развитие предприятия [21, с. 179].

Например, Р. Акофф и С.А. Малютина рекомендуют для этих целей два вида адаптации: пассивную и активную [25, с. 4].

Пассивную адаптацию характеризуют следующие меры:

– сокращение расходов и потребления ресурсов путем сворачивания производства и поддержания его на самом низком уровне;

– снижение технологического уровня производства вследствие примитивности производимой продукции;

– сокращение работающих и заработной платы, применение системы скрытой безработицы;

– неплатежи всем видам кредиторов, максимальное затягивание расчетов по долгам с целью обесценения этих долгов под влиянием инфляции;

– ориентация на получение субсидий и дотаций, заключение невыгодных и стратегически неоправданных договоров с иностранными партнерами.

Активное выживание сопровождается следующими мерами:

– поиск новых рыночных ниш, обновление ассортимента продукции, активная маркетинговая деятельность;

– снижение затрат на материалы, комплектующие изделия и энергоносители путем тщательного учета расходуемых ресурсов и повышения ответственности работников за их расход, внедрение рациональных технологий и снижения отходов;

– наиболее полное использование имеющегося имущественного комплекса, продажа лишнего оборудования, сдача имущества в аренду и другие меры;

– работы по сокращению дебиторской и кредиторской задолженности;

– поиск новых способов внешнего взаимодействия, налаживание

партнерских отношений с поставщиками сырья и материалов, потребителями продукции;

– сокращение затрат на управление путем внедрения прогрессивных организационных структур и информационных технологий [25, с. 6].

Активное выживание становится, таким образом, активной адаптацией к новым рыночным условиям деятельности и во все большей степени содержит признаки стратегии развития.

Основными результатами исследования маркетинговой среды должны дать четкое представление о потребительских предпочтениях в области ассортимента и качества продукции, сегментации потребителей и выборе целевых сегментов рынка. Таким образом, маркетинговая среда имеет исключительную важность для предприятия, поскольку она выступает в качестве основной информации, сбор, систематизация и учет которой обеспечивают соответствие внутренних возможностей предприятия требованиям к получению лучшего результата деятельности и дальнейшему развитию [10, с. 110].

Основываясь на результатах исследования маркетинговой среды, предприятие получает информационную базу, необходимую для формирования согласованных политик, соответствующих предпочтениям потребителей. Управление ассортиментом делает правильный выбор для названий продуктов, объема производства и отпускной цены, что значительно повысит эффективность бизнеса. Чтобы предприятие смогло выйти на новый рынок, оно должно перейти к выпуску улучшенной версии продукта или создать производство нового, что требует дополнительных условий исследования, анализа новых требований клиентов и организации производства новых высококачественных продуктов.

Предприятия должны не только регулярно пересматривать свои рыночные позиции, формулировать стратегии для активного влияния на бизнес, но также и в отношении принципов, форм и методов управления маркетингом, методов практической реализации его функций. Последним шагом в формировании маркетинговой стратегии предприятия должно стать развитие маркетинговой деятельности предприятия с учетом современных требований потребителей. В свою очередь, последний шаг в формировании маркетинговой стратегии должен включать разработку и внедрение системы мониторинга, которая обеспечит эффективность всего предприятия [23, с. 258].

Таким образом, предлагаемая процедура проведения макроанализа приведена на рисунке 1.2.

Учитывая все результаты проведенного анализа, по нашему мнению, анализ маркетинговой среды – это направление стратегического анализа на предприятии, предполагающее структурированное исследование факторов

макросреды и микросреды предприятия с целью определения тенденций их развития, выявления возможности и определения интенсивности их влияния на деятельность компании.

Рисунок 1.2 – Этапы проведения макроанализа внешней среды на предприятии

Примечание – Источник: собственная разработка

Таким образом, анализ маркетинговой среды – это направление стратегического анализа предприятия, предполагающее структурированное исследование макроэкономических и микроэкологических факторов предприятия для определения тенденций в их развитии, выявления возможности и определения интенсивность их влияния на деятельность предприятия. В заключение можно подчеркнуть, что анализ маркетинговой среды является основой для принятия многих ответственных решений в деятельности фирмы.

1.3 Тенденции развития факторов маркетинговой среды

В связи с тем, что объектом нашего исследования является компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», относящаяся к отрасли легкой промышленности Китая, исследуем факторы маркетинговой среды, влияющие

на ее развитие.

Легкая промышленность является одной из отраслей экономики, которая призвана удовлетворять потребности населения товарами широкого потребления и способствовать улучшению качества жизни. Ее важность для развития национальной экономики обусловлена необходимостью удовлетворения потребительского спроса населения, а также потребности промышленности. Итак, факторы, влияющие на развитие предприятий легкой промышленности, как одной из наиболее социально значимых отраслей промышленности, требует особого внимания.

Легкая промышленность является важным видом промышленной деятельности, имеет социальную направленность и занимает второе место после пищевой по удовлетворению потребностей человека первого уровня по иерархии Маслоу.

Увеличение производства продукции легкой промышленности является важным фактором развития всей экономики страны. К тому же приоритетность отрасли для национальной экономики страны определяется:

– значительным объемом внутреннего и мирового рынка товаров легкой промышленности;

– высоким уровнем добавленной стоимости (до 50 %), что создается в процессе производства товаров, быстрым оборотом капитала;

– использованием такого сырья и полуфабрикатов отечественного производства, как кожа, шерсть, лен, химические материалы;

– низкой энергоемкостью производства (1 - 3 % валовых расходов)

– незначительным воздействием на окружающую среду;

– наличием высококвалифицированных кадров во всех регионах;

– возможностью создания значительного количества дешевых рабочих мест. Так, общеизвестно, что затраты на создание одного рабочего места в легкой промышленности в десятки раз меньше, чем в таких фондо- и наукоемких отраслях, как химическая, машиностроение, металлургическая [26, с. 24].

Мировой опыт развитых стран показывает, что их экономический рост опирался на производство товаров легкой промышленности, изготовление и реализация которых при незначительных затратах на создание рабочих мест и низких энергозатратах приносило высокую прибыль, а также обеспечение занятости значительной части населения. Сегодня по этому пути идут Китай, Турция, Вьетнам, Польша [27, с. 64].

Предприятия отрасли производят различные товары народного потребления, среди которых ткани всех видов, швейный и трикотажная одежда, обувь, кожгалантерея и кожаные товары, фурнитура, игрушки и прочее, в значительной мере определяет социально-экономическое состояние общества

[26, с. 24].

Легкая промышленность – традиционная промышленность Китая. Оказывает сильнейшее воздействие на размеры внутреннего товарооборота, занятость населения, развитие сельского хозяйства. Это одна из самых экономически эффективных отраслей в хозяйстве Китая. Важнейшие из подотраслей – текстильная, быстро развиваются швейная, трикотажная, кожевенная, обувная.

Ведущими остаются такие отрасли легкой промышленности, как текстильная и пищевая: на которые приходится более 22 % всей производимой промышленной продукции. Предприятия этих отраслей расположены преимущественно в Восточном, Северном, Центрально-южном районах. На Северо-востоке страны сосредоточены главным образом предприятия бумажной, сахарной и масломолочной промышленности, на Северо-западе – предприятия по переработке хлопка и продукции животноводства, на Юго-западе наиболее развита пищевая промышленность. В целом пищевая промышленность имеет более 70 тысяч предприятий, кроме того, в стране более 25 тысяч предприятий текстильной промышленности, а производство и переработка сырья на них четко ориентирована: на Севере – шерсть, конопля, на Юге – шелк, джут, кенаф [32, с. 13].

Данные по выпуску основных видов промышленной продукции в КНР приведены на рисунке 1.3.

Рисунок 1.3 – Промышленное производство отдельных видов продукции легкой промышленности в КНР

Примечание – Источник: [33, с. 12]

По объему производства хлопчатобумажных тканей Китай входит в группу мировых лидеров.

На эффективность отрасли и конкурентоспособность ее предприятий влияют различные экономические факторы, среди которых сбалансированность товарно-рыночных сегментов, жизненный цикл товаров, неопределенность и риски, структура потребителей (в плане зависимости тех или иных товаров от групп потребителей), технологическая база (использование имеющихся технологий или создание новых) и другие факторы, с которыми сталкиваются предприятия легкой промышленности во внутреннем и внешнем среде, непосредственно влияют на развитие их бизнеса и отрасли вообще [28, с. 233].

Схематично наиболее значимые факторы внутренней и внешней среды, влияющие на деятельность предприятия легкой промышленности, можно представить в следующем виде (рисунок 1.4).

Рисунок 1.4 – Факторы влияния внутренней и внешней среды на деятельность предприятий легкой промышленности

Примечание – Источник: [26, с. 25]

Одним из факторов, неразрывно связанный с количеством произведенной продукции и выполненных работ за определенный период времени, является технический уровень предприятий легкой промышленности. Высока роль уровня квалификации трудовых ресурсов в производственном процессе, с помощью которой возможно достичь выпуска достаточных объемов

качественных изделий; но чтобы заинтересовать работников, нужно увеличить расходы на оплату труда и социальные отчисления, что, в свою очередь, приведет к удорожанию готовой продукции [28, с. 233].

Следующий важный внутренний фактор – это размер заработной платы. С каждым годом в Китае происходит увеличение оплаты труда работников легкой промышленности, но не очень значительное. Этот факт не способствует повышению престижа работы в этой области, поэтому и прогрессирует отток высококвалифицированных специалистов и сокращается прием молодых перспективных кадров на предприятия легкой промышленности [32, с. 12].

Так, в Европе средняя заработная плата в два раза больше, и мастера получат от 300 до 500 евро. Китайские же работницы в среднем в месяц имеют около 60 евро [32, с. 12].

Значительную роль в деятельности предприятия играет технология производства продукции, так как с ее помощью предприятие может влиять как на расходы, связанные с закупкой и транспортировкой сырья и материалов, так и на время производственного цикла, качество продукции, что в условиях конкурентной борьбы является очень важным фактором.

Не менее важными внутренними факторами деятельности предприятий легкой промышленности являются следующие:

– мощность складских и торговых помещений, особенно арендованных, поскольку плата за аренду постоянно растет, поэтому арендодатели закладывают величину инфляции в стоимость договора, а арендаторы, в свою очередь, закладывают эти суммы в цену товара, поэтому те покупатели, которые хотят покупать качественные вещи должны быть готовы платить за них достаточно высокую цену;

– наличие оборотных средств, инвестированных предприятием в будущие операции. Для того, чтобы предприятие сохраняло текущие объемы производства и могло успешно конкурировать на рынке, необходимо, чтобы величина оборотных средств и скорость их вращения были максимальными [29, с. 59].

При формировании затрат на производство продукции легкой промышленности следует учитывать особенности применяемого сырья и цены на нее, которые постоянно растут.

Неотъемлемой частью развития производства на предприятиях легкой промышленности является инновационная деятельность, включая работы по проектированию и конструированию новых моделей изделий. Это сложный комплексный процесс, объединяющий решение художественных, технических и социальных задач. Сегодня предприятия, в том числе швейные, производят ту продукцию, которая необходима потребителям, и получают прибыль за счет максимального удовлетворения их потребностей [29, с. 59]. Но некоторые

предприятия отказываются от инвестиций, не из-за отсутствия финансирования, а из-за неуверенности в том, что продукция найдет спрос. Ведь спрос потребителей – это категория весьма изменчива, которую можно и нужно не только изучать, но и целенаправленно формировать. Учитывая тот факт, что в Китае происходит становление «среднего класса», можно сделать вывод, что для захвата для китайскими производителями ниши на собственном внутреннем потребительском рынке сегодня предприятиям крайне необходимо освоение современных методов менеджмента и маркетинга и соответствие ассортимента запросам потребителей.

Основная цель ассортиментной политики заключается в том, чтобы ориентировать предприятие на выпуск товаров, которые по структуре и качеству полностью соответствуют запросам покупателей. Так, любое предприятие заинтересовано в сокращении номенклатуры и ассортимента товаров с целью увеличения серийности отдельных изделий, а соответственно, сокращение производственных затрат. Однако, рыночная экономика, где главным элементом является потребитель, нуждается в расширении ассортимента продукции и учета запросов отдельного покупателя.

Чрезвычайно важную роль в планировании ассортимента предприятий легкой промышленности играет мода. Цикличность моды позволяет предусмотреть последовательность ее изменения.

К основным факторам влияния на стратегическое планирование деятельности предприятия в равной степени относятся как внутренние, так и внешние. Однако, некоторые ученые считают, что: «.. внешняя среда все больше становится источником проблем для современных предприятий. Руководители различных учреждений – деловых, образовательных, государственных вынуждены сосредоточить внимание на динамизме внешней среды и его влиянии на внутреннее строение предприятия» [30, с. 195].

Внешние факторы рассматриваются с позиции их прямого влияния на деятельность предприятия (потребители, поставщики, конкуренты, инфраструктура) и косвенного воздействия (ценовая политика, таможенная политика, система налогообложения, емкость рынка и колебания спроса, законодательство и деятельность органов власти).

В современных условиях хозяйствования для предприятия главным действующим лицом на потребительском рынке изделий легкой промышленности выступает человек (потребитель) с присущим только ей неповторимым набором специфических потребностей как психологических, так и физических, и социальных. Одежда, обувь относятся к тем товарных категорий, которые необходимы каждому человеку в течение всей его жизни. Наличие низкой по сравнению с экономически развитыми странами, покупательной способности населения несколько снижает привлекательность

отечественного рынка товаров легкой промышленности, однако этот недостаток в определенной степени компенсируют особенности менталитета населения, где всегда уделяли существенное внимание внешнему виду и стремились одеваться модно, привлекательно и ярко, даже за счет экономии на других статьях расходов. Поэтому неудивительно, что борьба за контроль над рынком одежды и обуви осуществляется многими странами мира [31, с. 142].

Важным фактором является учет характера конкуренции между предприятиями отрасли. Ведь между собой конкурируют не только товары, но и стратегии рыночной деятельности предприятий, их управленческие и исполнительные системы; преимущество может получить тот, кто создаст на рынке необходимые условия для успешного функционирования предприятия.

Так, в последнее время на месте «классической» легкой промышленности возникла новая сфера деятельности – модный бизнес, или так называемая fashion-индустрия, позиционирует себя как независимое и вполне самодостаточную отрасль – от создания модных брендов и коллекций к продвижению фирменных марок в торговых сетях и осуществления коммуникаций. Типичными структурными единицами fashion-индустрии выступают дизайнерские дома, разрабатывают коллекции и размещают заказ на их изготовление. Такая практика работы с массовым покупателем может стать мощным рычагом развития предпринимательской инициативы и роста масштабов модного бизнеса [31, с. 143].

Среди факторов внешней среды, влияющих на деятельность предприятий легкой промышленности, выделяют сотрудничество с поставщиками сырья. Сейчас текстильная промышленность Китая обеспечивает менее половины необходимого объема тканей, поэтому все чаще необходимое сырье предприятия вынуждены завозить из России и Турции [32, с. 12].

Одним из ключевых внешних факторов можно назвать создание условий со стороны государства для поддержки торговли товарами легкой промышленности отечественных производителей.

В настоящее время в Китае на государственном уровне осуществляются мероприятия по развитию инфраструктуры легкой промышленности, особенно торговли отечественной продукцией, что является необходимым условием для продвижения товаров отечественных предприятий – крупных производителей такой продукции.

Значительным фактором уменьшения продаж продукции отечественных предприятий также ввоз продукции «секонд-хенд». Ее объем составляет около 120 млн. евро и состоит преимущественно из товаров Западной Европы. По оценкам исследователей, количество этой одежды превышает объем отечественного производства таких товаров, вследствие чего легкая промышленность потеряла более 30 тыс. рабочих мест [32, с. 13].

Кроме того, проблемой предприятий отрасли остается осуществление деятельности по давальческим схемам. По разным оценкам, сегодня на давальческом сырье работают от 75 до 90 % предприятий швейной подотрасли, около 30 % - обувной. Текстильные предприятия производят из давальческого сырья более 90 % продукции. Выпуск продукции на давальческих началах в условиях экономического кризиса для многих предприятий остается хорошей возможностью сохранить производственный и кадровый потенциал, создать новые рабочие места, освоить инновационные технологические процессы. В течение периода адаптации предприятий к требованиям рыночной экономики специалисты отмечают необходимость самостоятельного выхода их на рынок готовой продукции. Однако значительная часть предприятий не готова к такой переориентации. Связано это, наряду с другими факторами, с недостаточными объемами инвестиций в предприятия легкой промышленности. Большинство из них не имеют пакета инновационных и инвестиционных проектов для различных вариантов восстановления и развития производства [32, с. 13].

Таким образом, рассмотренные факторы внутренней и внешней среды оказывают влияние на конкурентоспособность предприятий легкой промышленности. Необходимо проводить анализ влияния из предложенного количества наиболее весомых факторов для своевременного и адекватного реагирования на них.

Выводы по главе:

1) Маркетинговая среда – это совокупность факторов и сил, которые влияют на способность предприятия устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения с целевой аудиторией потребителей. Маркетинговая среда включает внутреннюю и внешнюю среду. Внутренняя среда предприятия состоит из структурной организации предприятия, персонала, материального обеспечения, интеллектуальных и финансовых ресурсов. Внешняя среда предприятия является основной силой, которая может обеспечить возможности и создать угрозы. Внешняя среда прямого воздействия представлена покупателями, поставщиками, коммерческими посредниками, конкурентами и общественными контактами. Внешняя среда косвенного воздействия представлена макроэкономическими, демографическими, научными, техническими, политическими, природными, культурными и правовыми факторами. Таким образом, будучи неконтролируемой предприятием, внешняя маркетинговая среда оказывает значительное влияние на его деятельность.

2) Анализ маркетинговой среды – это направление стратегического анализа предприятия, предполагающее структурированное исследование макроэкономических и микроэкологических факторов предприятия для определения тенденций в их развитии, выявления возможности и определения

интенсивность их влияния на деятельность предприятия. В системе макроанализа наиболее часто применяются SWOT- и PEST-методы его проведения. При этом, анализ маркетинговой среды включает следующие этапы:

– определение предмета, цели и задач проведения макроанализа внешней среды предприятия;

– выбор метода проведения макроанализа внешней среды предприятия и, в зависимости от этого, - факторов и параметров макроанализа;

– сбор информации о выбранных факторах и параметрах макросреды предприятия;

– макроанализ внешней среды предприятия.

– разработка выводов и рекомендаций.

Главные результаты исследования маркетинговой среды должны давать четкое представление о предпочтениях потребителей в области ассортимента и качества продукции, сегментации потребителей и выбора целевых сегментов рынка. Анализ маркетинговой среды является основой для принятия многих ответственных решений в деятельности предприятия.

3) Анализ указанных факторов внутренней и внешней среды, играют определяющую роль в процессе жизнедеятельности предприятий легкой промышленности, показал, что наиболее влиятельными на конкурентоспособность предприятий следует считать:

– потребности потребителей, в том числе эксклюзивные, индивидуальные, а также возможности предприятий легкой промышленности для их удовлетворения;

– состояние отечественной сырьевой базы и возможности предприятий легкой промышленности уменьшать себестоимость производства за счет удешевления материальных затрат;

– государственная поддержка отрасли, которая будет способствовать:

- ограничению импорта низкокачественных готовых изделий и одежды, бывшей в употреблении, то есть секонд-хенд из стран Европы;
- увеличению объемов производства готовой продукции для отечественного потребителя за счет уменьшения объемов производства продукции по давальческим контрактам.

Отметим, что влияние перечисленных факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятий легкой промышленности постоянно меняется и имеет специфический характер для отрасли в целом.

ГЛАВА 2
АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ «ANHUI HUAWAN CARBON FIBER CO., LTD.» И ФАКТОРОВ, НА НЕЕ ВЛИЯЮЩИХ

2.1 Общая характеристика компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» основана в городе Bengbu провинции Anhui. Площадь компании насчитывает около 20000 м^2. На фабрике трудятся порядка 1000 сотрудников. Основным направлением деятельности «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» является производство окрашенных, печатных тканей, хлопчатобумажных, хлопковых тканей. Также фабрика производит антибактериальные, огнезащитные ткани и эластичные ткани высокой плотности [34]. Номенклатура хлопчатобумажных тканей компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Номенклатура хлопчатобумажных тканей компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Код ТН ВЭД	Характеристика ткани
5208	Ткани хлопчатобумажные, содержащие 85 мас. % или более хлопковых волокон, с поверхностной плотностью не более 200 г/м2
5209	Ткани хлопчатобумажные, содержащие 85 мас. % или более хлопковых волокон, с поверхностной плотностью более 200 г/м2
5210	Ткани хлопчатобумажные, содержащие менее 85 мас. % хлопковых волокон, смешанные в основном или исключительно с химическими волокнами, с поверхностной плотностью не более 200 г/м2
5211	Ткани хлопчатобумажные, содержащие менее 85 мас. % хлопковых волокон, смешанные в основном или исключительно с химическими волокнами, с поверхностной плотностью более 200 г/м2
5212	Ткани хлопчатобумажные прочие

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных компании

В компании уделяется большое внимание качеству продукции, что позволило ей установить деловые отношения с клиентами из Китая, Северной и Южной Америки, Западной и Восточной Европы и Юго-Восточной Азии. Вся продукция изготавливается из высококачественных материалов и соответствует европейским стандартам, что подтверждается международным сертификатом стандарта качества ISO 9001:2000. Качество товаров проверяется

непосредственно на фабрике на каждом этапе производства.

На фабрике постоянно обновляется ассортимент продукции и регулярно предлагаются новые виды тканей.

Предприятие ведет постоянную работу по совершенствованию производства и выпускаемых материалов, разработке и созданию новых композиций с применением самых передовых методов переработки. Современное, высокоэффективное производственное и лабораторное оборудование позволяют осуществлять непрерывный и постоянный контроль производства и качества выпускаемой продукции.

Корпоративная структура компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» включает:

– Комитет по корпоративной стратегии: основные обязанности – предоставлять рекомендации по корпоративным стратегиям, а также существенные решения в отношении инвестиций и финансирования в соответствии с Правилами процедуры Комитета по корпоративной стратегии при Совете директоров;

– Комитет по аудиту: основные обязанности – отвечать как внутреннему, так и внешнему аудиторскому общению в соответствии с Правилами процедуры Комитета по аудиту при Совете директоров;

– Комитет по вознаграждениям и оценке: основные обязанности – устанавливать и проверять политику и планы вознаграждения компании для своих директоров и руководителей высшего звена в соответствии с Правилами процедуры Комитета по вознаграждениям и оценке при Совете;

– Комитет по назначениям: основные обязанности – предоставлять рекомендации относительно критериев отбора и процедурных назначений потенциальных директоров и высшего руководства общества в соответствии с Правилами процедуры Комитета по назначениям при Совете директоров [35, p. 34].

Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - это молодой и энергичный коллектив, средний возраст сотрудников компании составляет 35 лет, 45 % сотрудников имеют высшее образование и опыт профильной работы не менее 5 лет.

Большое внимание в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» уделяется улучшению организации и обслуживанию рабочих мест. Оно заключается в создании благоприятных условий осуществления трудовых процессов. Это достигается рациональной планировкой рабочих мест, обеспечением их новейшей технологической и организационной оснасткой, выбором обоснованных систем их обслуживания. Для повышения производительности труда работников управления оснащение рабочих мест персональными компьютерами.

Также уделяется большое внимание рационализации условий труда. Она ведется с целью сохранения здоровья человека и его работоспособности. Рационализация предусматривает механизацию тяжелых и ручных работ, оптимизацию санитарно-гигиенических условий – нормального уровня температуры, влажности, подвижности воздуха, атмосферного давления, освещенности, устранения вредного воздействия шума на работника, вибрации, запыленности, загазованности воздушной среды, различного рода излучений, предотвращения непосредственных контактов исполнителей с вредными для здоровья и опасными веществами, внедрение эстетики в производственную среду, повышение содержательности и привлекательности труда.

Основные показатели развития компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлены в таблице 2.2, рисунке 2.1.

Таблица 2.2 – Основные показатели развития корпорации «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» за 2015-2017 гг., юаней

	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение в 2017 г. к 2016 г., %
Операционные доходы	141,668,175	138,441,226	159,044,041	14,88%
Чистая прибыль, приходящаяся на акционеров компании	10,502,220	12,706,725	14,684,357	15,56%
Чистая прибыль, приходящаяся на акционеров компании до разовых прибылей и убытков	9,476,849	10,911,341	13,492,866	23,66%
Чистые денежные потоки от операционной деятельности	24,788,512	26,764,254	26,695,009	-0,26%
Базовая прибыль на акцию (юаней на акцию)	1.66	2.00	2.29	14,50%
Чистая прибыль на акцию (юаней на акцию)	1.66	1.99	2.28	14,57%
Средневзвешенный ROE (%)	29.49%	29.06%	26.88%	-2,18%
Итого активы	120,292,086	128,841,935	170,600,711	32,41%
Чистые активы, приходящиеся на акционеров компании	39,470,499	49,201,852	61,126,923	24,24%

Примечание – Источник: [35, p. 48]

Анализ экономической деятельности корпорации показывает, что в период 2015-2017 гг. отмечается рост основных показателей компании. Так, за период 2016-2017 г. рост операционных доходов составил 14,88 %, рост чистой прибыли, приходящейся на акционеров компании, составил 15,56 %, рост чистой прибыли, приходящейся на акционеров компании до разовых прибылей и убытков – 23,66 %. При этом, чистые денежные потоки от операционной

прибыли снизились в 2017 г. на 0,26 %.

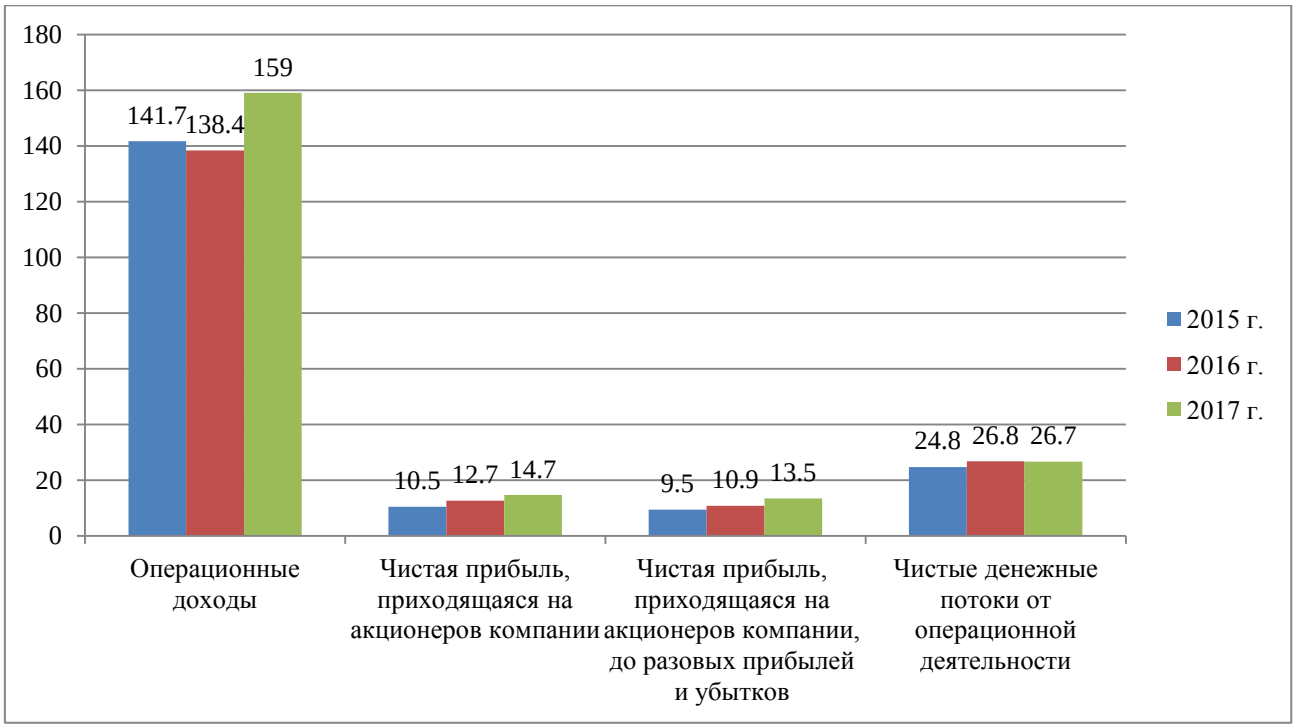

Рисунок 2.1 – Динамика показателей экономической деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» за 2015-2017 гг., млн. юаней

Примечание – Источник: собственная разработка на основании таблицы 2.2

Базовая прибыль на акцию в 2015 г. составила 1,66 юаней на акцию, в 2016 г. – 2,0, в 2017 г. – 2,29. Чистая прибыль на акцию в 2015 г. составила 1,66 юаней на акцию, в 2016 г. – 1,99, в 2017 г. – 2,28. Средневзвешенный ROE в 2017 г. составил 26,88 % снизившись по отношению к 2016 г. на 2,18 %. Всего активы компании за 2017 г. выросли на 32,41 % и составили 170,6 млн. юаней.

Объем производства тканей в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлен на рисунке 2.2.

Таким образом, отмечается ежегодное увеличение объемов производства тканей. Так, рост объем производства в 2015 г. составил 11,9 %, в 2016 г. – 5,3 %, в 2017 г. – 19,9 %.

В настоящее время компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» характеризуется четкой стратегией развития, стабильным финансовым положением, дружным коллективом и заслуженным авторитетом среди своих клиентов.

Рынок сбыта компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлен более 10 странами. Основными из них являются внутренний рынок Китая (25,4 %), Япония (12,0 %), Россия (18,3 %), Израиль (19,4 %), Южная Корея (11,6 %), так как на них приходится большая доля поставок.

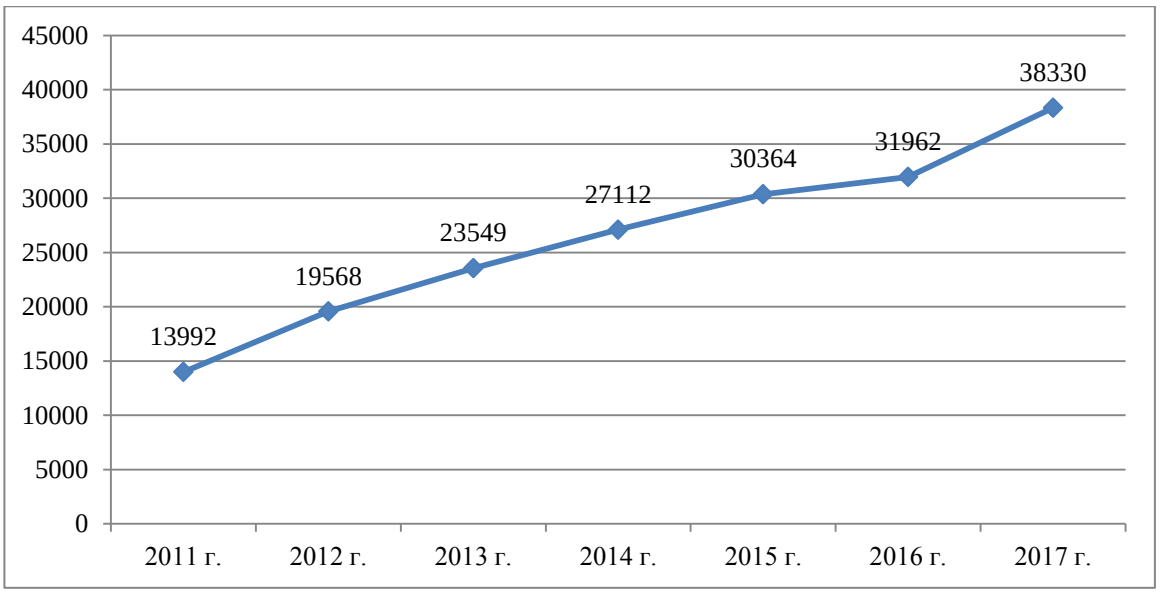

Рисунок 2.2 – Динамика производства тканей в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2011-2017 гг., тыс. кв. м

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [35, p. 51]

На рисунке 2.3 отражена структура поставок продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2017 г.

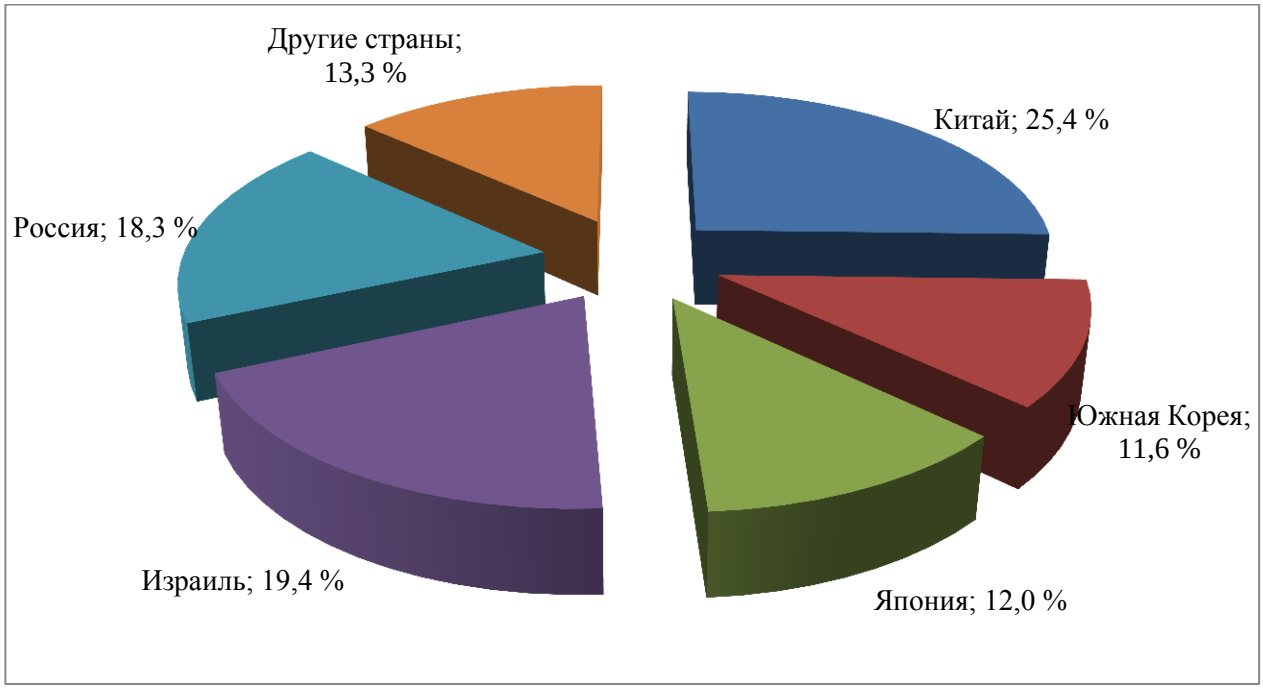

Рисунок 2.3 – Структура продаж продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2017 г.

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [35, p. 58]

В 2017 г. объем экспорта хлопчатобумажных тканей в стоимостном выражении увеличился на 13 % и составил 31 160 тыс. долл.

Максимальную долю в данном объеме занимают ткани хлопчатобумажные, содержащие 85 мас. % или более хлопковых волокон, с поверхностной плотностью не более 200 г/м^2 (код ТН ВЭД 5208) – 15 523 тыс. долл. (49,8 %) (рисунок 2.4).

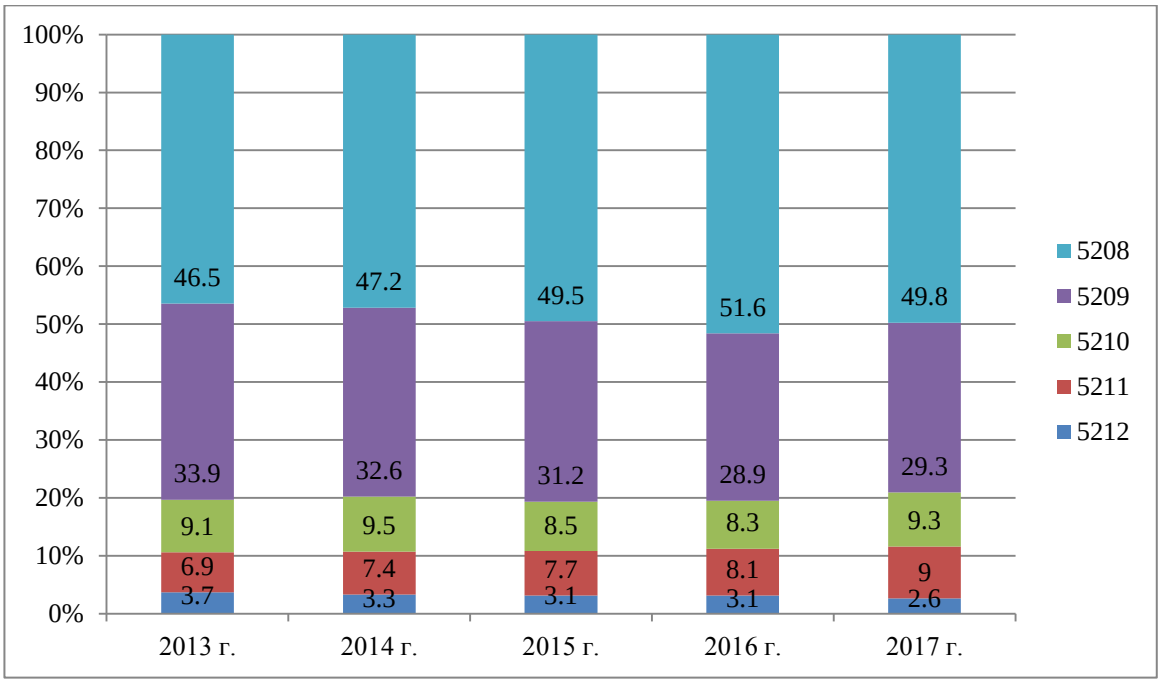

Рисунок 2.4 – Структура экспорта хлопчатобумажных тканей компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» по кодам ТН ВЭД в 2013-2017 гг., %

Примечание – Источник: [34]

В целом в период с 2013 г. по 2017 г. структура экспорта хлопчатобумажных тканей в стоимостном выражении по кодам ТН ВЭД менялась незначительно.

Региональные рынки текстиля стран ЕС, Турции, США и России являются наиболее емкими, что обусловлено традиционностью потребления текстильной продукции населением этих стран.

Необходимо указать на постоянно увеличивающееся количество запросов на поставку тканей технического и специального назначения. Спектр назначения данных тканей предполагает их использование в качестве упаковочных тканей для табака, кофе и прочих аналогичных продуктов, а также при производстве и упаковке мебели.

Анализ состояния мирового рынка текстиля с учетом ассортимента предлагаемой продукции позволяет сделать вывод о необходимости значительной диверсификации производства продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd», обусловленной освоением новых товарных ниш на отдельных региональных рынках.

Производство текстиля сегодня осуществляют: в Китае 34 предприятия, в России 10 предприятий, в Литве 5, в Италии, Чехии, Украине, Польше, Турции и Египте по 2, в Ирландии, Англии, Австрии, Латвии, Эстонии, Венгрии, Болгарии, Словакии, Румынии и Словении по 1 предприятию.

Основными конкурентами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» на мировом рынке текстиля стали производители России и Китая.

Потенциальными партнерами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» являются компании стран СНГ и Европы, которые используют данные ткани для производства:

• постельного белья;

• столового белья;

• одежды;

• бинтов, марли.

Уровень цен, предлагаемый китайскими экспортерами, в том числе компанией «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd», наиболее конкурентоспособен. Следуя ценовой политике китайских экспортеров текстиля, российские и восточноевропейские экспортеры также начали снижение уровня цен на предлагаемые ткани.

Для диверсификации производства продукции, с сохранением и последующим увеличением объемов продаж бытовых тканей по группам, компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» целесообразно предусмотреть использование тактики «агрессивного внедрения на рынок», которая предполагает установление более низкой цены при широком предложении товарного ассортимента. Как показывает практика, это позволяет производителю и крупному поставщику в короткие сроки завоевать значительную долю рынка, закрепиться на данном рынке, значительно потеснив конкурентов, а затем, имея значительную долю данного регионального рынка, осуществлять как удержание рынка, так и расширение доли рынка.

Характерной чертой компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» при реализации международного маркетинга на отдельных региональных рынках является значительное снижение цен на экспортируемую продукцию, при ее высоком качестве, оказание сервиса высокого уровня и коротких сроков экспортных поставок при их значительных объемах.

Таким образом, в настоящее время компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» характеризуется четкой стратегией развития, стабильным финансовым положением, дружным коллективом и заслуженным авторитетом среди своих клиентов.

Рынки стран дальнего зарубежья характеризуются высокой степенью конкуренции. Наиболее емкими и стабильными остаются рынки стран ЕС,

Турции и Америки.

Изменение динамики развития наиболее значимых факторов, влияющих на стабильность мирового рынка текстиля в целом, свидетельствует о перенасыщении данного сегмента мирового рынка и, как следствие, тенденции дальнейшего снижения объемов потребления текстиля, а соответственно и объемов экспорта тканей на рынки стран ЕС в ближайшие 1,5-2 года.

Основными рисками работы на российском рынке являются:

– активизация сбытовой деятельности на внутреннем рынке России собственных производителей;

– реализация российскими производителями тканей с использованием зачетных и товарообменных схем, что позволяет посредническим структурам устанавливать цены на ткани на демпинговом уровне;

– предоставление российскими предприятиями товара на условиях реализации с отсрочкой оплаты до 150-180 календарных дней.

Достаточно схожая ситуация и на остальных рынках стран СНГ. Основными факторами, негативно влияющими на объемы потребления текстиля, являются:

– невысокий уровень доходов основной части населения;

– низкая платежеспособность предприятий потребителей тканей (швейные фабрики, фабрики художественных изделий, предприятия розничной и мелкооптовой торговли и т.д.).

Для максимального охвата всех целевых сегментов региональных рынков текстиля, увеличения объемов продаж и развитию экспортного ассортиментного набора продукции, компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» необходимо развивать экспортно-ориентированные стратегии международного маркетинга.

2.2 Анализ факторов внешней и внутренней маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Основными факторами внешней маркетинговой среды, оказывающими влияние на компанию «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», являются: демографическая среда, географическая среда, экономическая среда, политико-правовая среда, научно-техническая среда, социально-культурная среда.

Демографическая среда. Основными факторами, характеризующими демографическую среду для компании, являются: половозрастной состав населения и его численность, в том числе и в перспективе. В последние годы емкость рынка тканей сокращается. Основная причина – политика

правительства Китая по ограничению рождаемости, что приводит к уменьшению потребления продукции, выпускаемой фабрикой. В сфере индивидуального потребления тканей основными покупателями продукции и лицами, влияющими на совершение покупки, являются женщины, что и делает их основным целевым сегментом.

Географическая среда. Географическое распределение населения Китая оказывает существенное влияние на потребление продукции предприятия. Так, если в целом по стране, наблюдается снижение численности населения, то, к примеру, в крупных городах страны (Пекин, Шанхай, Тяньцзинь), наблюдается его рост и соответственно рост объемов потребления. Данные о структуре продаж в 2017 г. по городам и провинциям Китая представлены на рисунке 2.5.

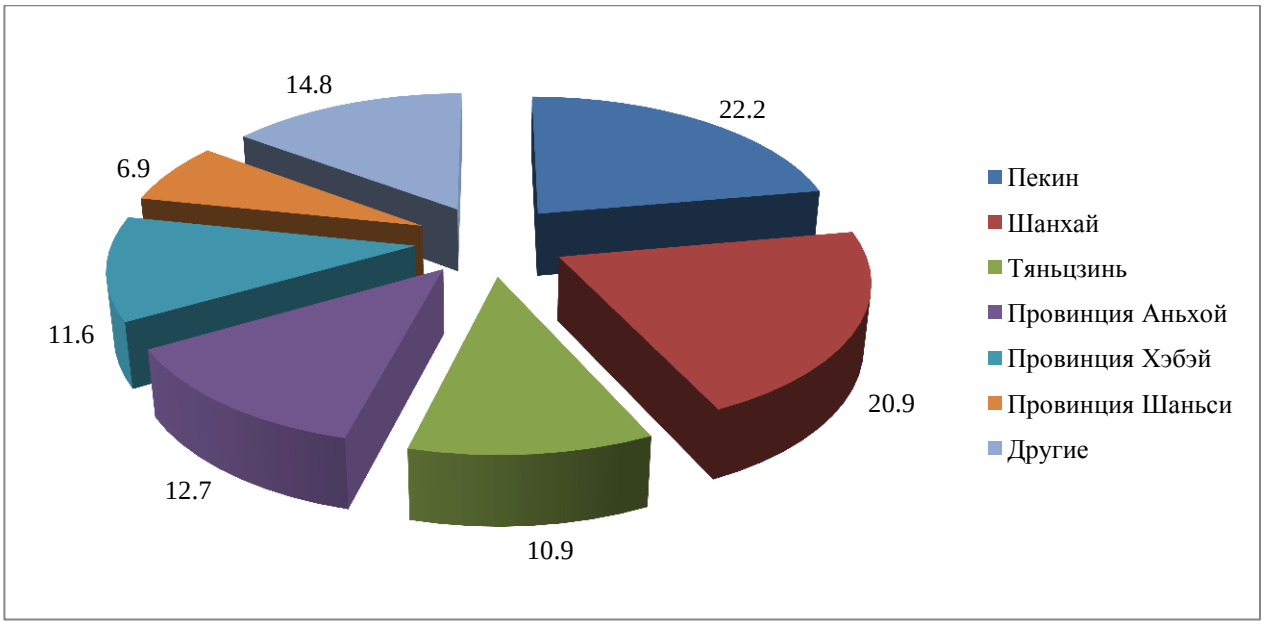

Рисунок 2.5 – Структура продаж компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» за 2017 г. по городам и провинциям Китая, %

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных компании

Экономическая среда. Последовательно проводимая Правительством Китая экономическая политика направлена на сохранение высоких темпов экономического роста и объемов экспорта страны, поддержку экпортоориентированных предприятий, стимулирование экспортного производства, рост денежных доходов населения, увеличение рабочих мест, что, в конечном счете, благоприятно сказывается на работе предприятия.

Политико-правовая среда. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Китая и международными соглашениями, к которым присоединилась стран.

Однако существенное влияние на работу предприятия, помимо общих законодательных актов, оказывают специфические постановления и решения,

принимаемые на региональном уровне. Так, за пределами крупных городов поставки текстильной продукции квотируются местными органами власти, причем приоритет, как правило, отдается местному производителю, тем самым лишая потребителя выбора и существенно ограничивая возможности предприятия.

Научно-техническая среда. В последнее время легкая промышленность подвержена большому количеству нововведений, что однозначно сказывается и на работе предприятий легкой промышленности: ведется работа по разработке тканей с усовершенствованными свойствами, совершенствоваться технологии производства тканей, совершенствуется упаковка. Так, компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» постоянно работает над совершенствованием технологий, проводит техническое перевооружение и модернизацию производства. Только в течение нескольких последних лет была установлена новая транспортная система типа KANNEGESSER, обновлено утюжильно-прессовое оборудование SUSSMAN, TEST, произведено полное техническое перевооружение раскройного цеха. Сегодня в компании используется оборудование таких фирм, как: «ASSYST», «BULLMER», «VEIT», «KANNEGIESSER», «PFAFF», «STROBEL», «DIRKOPP», «SUSSMAN», «TEST».

В компании организовано совместное сотрудничество по производственно-технологической кооперации хлопчатобумажных изделий из давальческого сырья с фирмами Запада, странами Юго-Восточной Азии и другими регионами.

Социально-культурная среда. Рост культурного уровня и доходов населения страны обусловливает повышение требований к ассортименту и качеству продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». В быту людей должно быть достаточное количество изделий разнообразного функционального назначения, обладающих высокими показателями эстетических, эргономических свойств и имеющих достаточный срок службы. Для более полного удовлетворения потребностей населения различных групп необходим правильный учет потребительских требований к тканям на стадии их проектирования, производства и реализации.

Поставщики. Выбор поставщиков в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» осуществляется на основе анализа рынка, при этом учитываются стоимость материала, сроки и условия оплаты, сроки и условия поставки, а также качество закупаемого сырья, от которого зависит в значительной мере и качество изготовляемой продукции. Особенностью выбора поставщиков для предприятия также является необходимость приобретения материала исходя из установленного задания по покупке сырья для государственных нужд. В связи с этим основными поставщиками

предприятия является ряд корейских, японских, немецких, итальянских, французских, чешских и польских фирм, поставляющие высококачественные сорта хлопка. Структура поставок хлопка в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлена на рисунке 2.6.

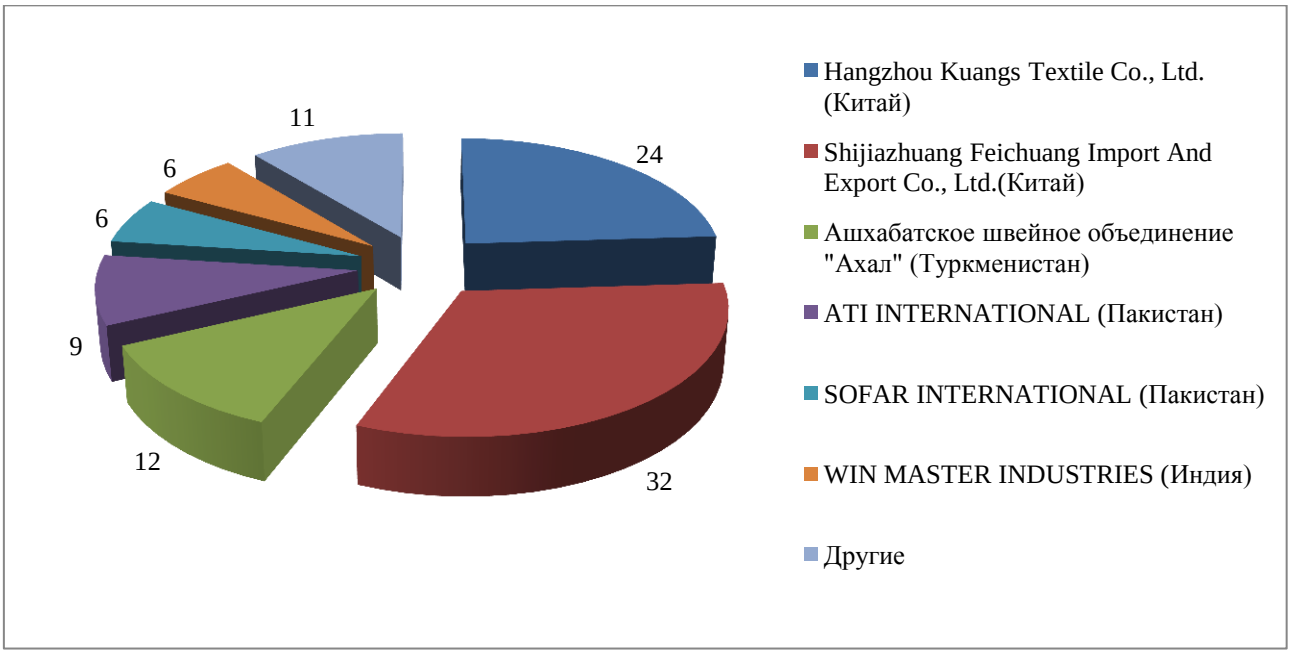

Рисунок 2.6 – Структура поставок хлопка компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2017 г., %

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных компании

При установлении контактов с поставщиками обычно действуют по следующему алгоритму:

– устанавливают список всех продавцов данного товара (база данных, каталоги, справочники);

– узнают условия поставки, определяют продажную и эксплуатационную цены для оборудования;

– выбирают наилучший вариант с точки зрения описанных ранее критериев.

Потребители. Потребителей продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» можно условно разделить на две группы: оптовые и розничные (индивидуальные) потребители. Условность данного разделения определена тем, что предприятие самостоятельно не занимается розничной продажей своей продукции, а осуществляет ее в основном через розничные торговые организации, фирменные секции. В большинстве своем именно женщины, являются покупателем и лицом, влияющим на совершение покупки. Потребителя обращают внимание на качество ткани, ее износостойкость, рисунок, расцветку, устойчивость к деформации и загрязнениям и т.д.

Всестороннее исследование потребителей, выявление неудовлетворенных потребительских предпочтений и анализ покупательского поведения обеспечивает руководство и специалистов предприятия информацией, без которой невозможна успешная деятельность в условиях острейшей конкуренции.

Конкуренты. Изучение конкурентной среды и отслеживание действий конкурентов остается одним из приоритетных направлений в работе маркетинговой службы компании. Для укрепления позиций на уже завоеванных сегментах рынка и повышения приверженности покупателей к продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» специалистами компании ведется активная коммуникационная политика.

Основными конкурентами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» среди китайских производителей являются:

– компания «Fuzhou Shengwang Knitting Textile Co., Ltd.». После «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - самое крупное в стране, однако на предприятии установлено старое оборудование, и компания «Fuzhou Shengwang Knitting Textile Co., Ltd.» уступает компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в отношении соответствия моде. В производстве используют китайское сырье, изделия обладают более низким качеством, поэтому компания «Fuzhou Shengwang Knitting Textile Co., Ltd.» может составить конкуренцию нашему предприятию только из-за более низкого уровня цен;

– компания «Suzhou Anan Textile Co., Ltd.». Данная компания выпускала ткани для спецодежды, работала на госзаказах. Сейчас занимается также производством тканей для постельного и столового белья. Качество изделий не очень высокое;

– компания «Shaoxing Keqiao Dingmai Textile Co., Ltd.». В основном занимается производством тканей для столового белья, пытается работать с таким же ассортиментом, что и компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». Производит изделия достаточно высокого качества, но объемы производства невелики;

– компания «Changxing Lejia Textile Co., Ltd.». Является одной из основных конкурентов. Производит продукцию хорошего качества с невысоким уровнем цен. Объемы производства невелики;

– компания «Linan Chenyi Textile Coating Co., Ltd.». Работает на новом оборудовании, сотрудничает с иностранными фирмами, изделия хорошего качества, но очень дорогие. Из-за дороговизны и небольших объемов производства серьезную конкуренцию компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» не составляет.

Среди российских производителей хлопчатобумажных тканей конкурентами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются:

– ООО «СонТексПром». Уровень качества изделий несколько ниже, чем у компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», меньший объем выпуска. Конкурентом для фабрики на территории страны не является, так как не продает свои изделия в Китае. На российском же рынке ООО «СонТексПром» можно отнести к одному из серьезных конкурентов;

– ООО «TIGO-TEX». Те же недостатки, что и у ООО «СонТексПром», кроме того, высокие цены;

– ООО ТД «Технoткань-Урал». Производит изделия высокого качества, осуществляет активную рекламную кампанию. Была бы серьезным конкурентом, если бы не маленькие объемы производства и высокие цены. Преимущество изделий компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» обусловлено высоким качеством применяемого сырья, а также высоким качеством производства, что объясняется использованием современных технологий производства. При изготовлении тканей применяются итальянские, французские, английские, прибалтийские разработки. На предприятии было осуществлено техническое перевооружение. Установлено более 900 единиц швейного оборудования производства фирм Германии (PFAFF, SOSSMANPOL, KANNEGIESSER, DURKOPPAPLER AG).

Крупнейшие конкуренты компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Основные конкуренты компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Предприятие – конкурент	Краткая характеристика
Shaoxing Keqiao Dingmai Textile Co., Ltd.	Изготавливает большой ассортимент тканей. По качеству и ассортименту не превосходят аналогичную продукцию «Anhui Huawan», однако, привлекательны для потребителя по ценам.
Fuzhou Shengwang Knitting Textile Co., Ltd.	Продукция проигрывает по качеству используемого сырья, разнообразию моделей, но привлекательна для покупателей эконом и среднего класса уровнем цен.
Linan Chenyi Textile Coating Co., Ltd.	Изделия производятся на современном швейном оборудовании, отличаются высоким качеством, оригинальностью моделей и конструкции, сравнимы по стоимости. Предприятие ведет активную рекламную кампанию и предлагает привлекательные скидки во время продаж.
ООО «TIGO-TEX»	Специализируется на выпуске разнообразного ассортимента тканей с использованием современных направлений. В 2006 г. изделия проникли на китайский рынок, создав конкуренцию «Anhui Huawan» по количеству наименований, однако, уступая по ценовому фактору: при одинаковом уровне продукции изделия «Anhui Huawan» имеют цену на 10-12%% ниже.
ООО ТД «Технoткань-Урал»	Продукция отличается модной расцветкой, применением комбинированных тканей и тканей-компаньонов.

Примечание – Источник: собственная разработка

Изделия конкурентов, уровень их качества, цены, конкурентоспособность изучаются при посещении работниками отдела маркетинга различных магазинов, торгующих как изделиями фабрики, так и изделиями других предприятий, а также фирменных секций конкурентов; также посещаются выставки, на которых представлены изделия конкурентов, что является, несомненно, положительным моментом работы отдела.

На основе анализа внешней маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» было сделано заключение, что ни одно китайское предприятие не в состоянии конкурировать с компанией «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» как по качеству выпускаемой продукции, ассортименту, так и по ценам. Однако продукция российских производителей, отличающаяся большим разнообразием, составляет предприятию серьезную конкуренцию.

Факторами внутренней маркетинговой среды является персонал и инновационная деятельность компании.

Персонал. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлена молодым коллективом, средний возраст сотрудников компании составляет 35 лет, 45 % сотрудников имеют высшее образование и опыт профильной работы не менее 5 лет. Кадровая политика компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» направлена на организацию эффективной работы персонала для достижения стратегических целей компании. Для анализа динамики и структуры численности персонала компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» за 2015-2017 гг. составлена таблица 2.4.

Таблица 2.4 – Состав и структура трудовых ресурсов компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» за 2015-2017 гг.

Категории персонала	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Темп роста 2017 г. к 2015 г., %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Рабочие	112	72,3	116	73,4	119	73,4	106,3
Служащие	43	27,7	42	26,6	43	26,6	100,0
в том числе							
– руководители	13	8,4	14	8,9	14	8,6	107,6
– специалисты	30	19,3	28	17,7	29	18,0	96,7
Всего персонала	155	100,0	158	100,0	162	100,0	104,5

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [35, p. 76]

Из таблицы 2.4 видно, что количество персонала в период 2015-2017 гг. увеличилось на 7 чел. Наибольший удельный вес в структуре трудовых ресурсов занимают рабочие (112 чел. (72,3 %) в 2015 г., 116 чел. (73,4 %) в 2016 г., 119 чел. (73,4 %) в 2017 г. При этом на протяжении 2015-2017 гг. количество рабочих увеличилось на 7 чел. Наименьший удельный вес занимают служащие

(43 чел. (27,7 %) в 2015 г., 42 чел. (26,6 %) в 2016 г., 43 чел. (26,6 %) в 2017 г. Количество руководителей в период 2015-2017 гг. увеличилось на 1 чел. Удельный вес специалистов в 2015 г. составил 19,3 %, в 2016 г. – 17,7 %, в 2017 г. – 18,0 %.

Структура образовательного уровня персонала компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2017 г. представлена на рисунке 2.7.

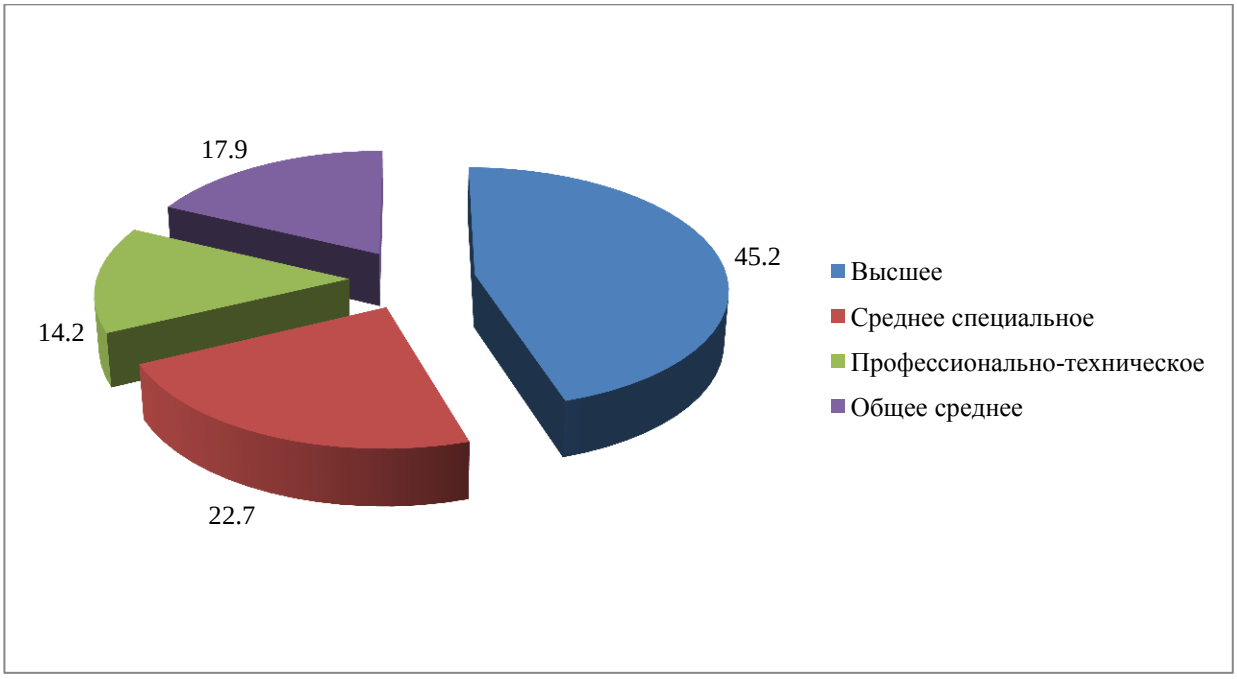

Рисунок 2.7 – Структура образовательного уровня персонала компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2017 г., %

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных компании

Из рисунка 2.7 видно, что в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» преобладает персонал с высшим и средним специальным образованием.

Структура возрастного уровня персонала компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2017 г. представлена на рисунке 2.8. Из рисунка видно, что на предприятии преобладает персонал молодого и среднего возраста.

В компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» большое внимание уделяется подготовке и переподготовке кадров. Так, в соответствии с планом проводится обучение кадров и с учетом заявок подразделений, потребностей производства с целью систематического расширения и углубления специальных, общетехнических, экономических знаний работников, необходимых для бездефектного изготовления продукции, успешного освоения новой техники и технологии производства.

В компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» вводу в эксплуатацию нового оборудования (автоматические линии, роботизированные комплексы, транспортные системы, станки и др.) и освоению новых

технологических процессов по изготовлению деталей, узлов, сборочных единиц и продукции фабрики предшествует обучение по освоению технологии работ на новом оборудовании.

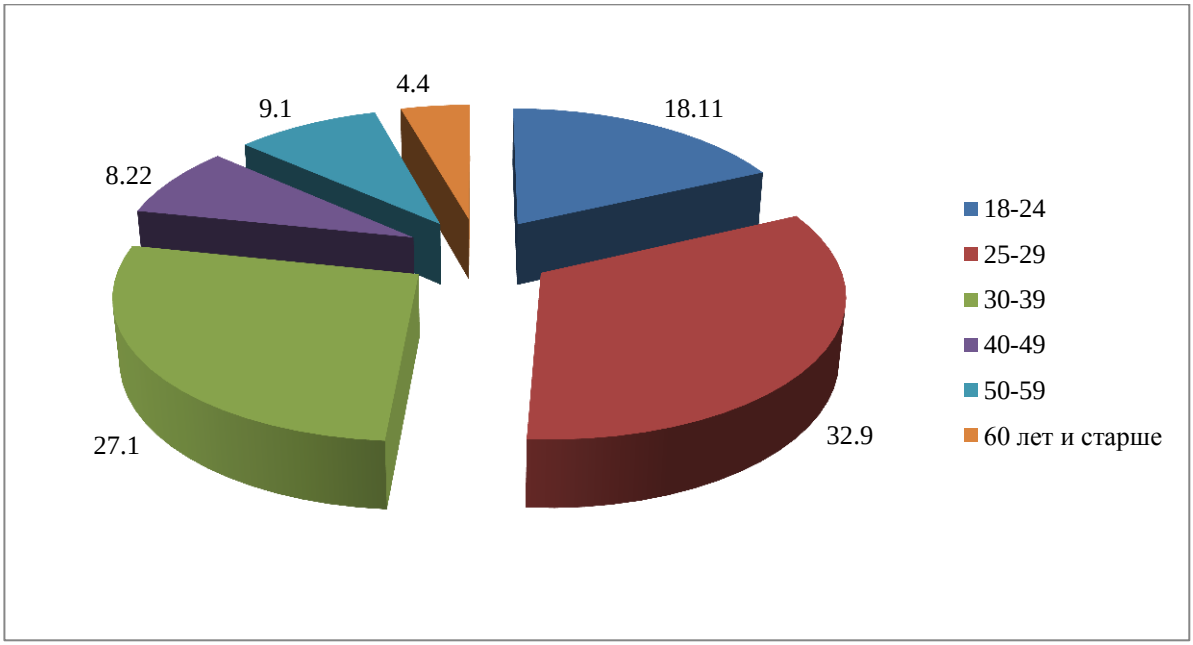

Рисунок 2.8 – Структура возрастного уровня персонала компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2017 г., %

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных компании

Инновационная деятельность компании. Расходы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на научные исследования составили 59,607 млн. юаней в 2017 г., что составляет 15,1 % годового дохода компании (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Расходы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в 2016-2017 гг., млн. юаней

	2016 г.	2017 г.	Изменение за год
Расходы на исследования и разработку	40,845	59,607	45,9%
- в % от доходов	14,2%	15,1%	0,9%
Административные и коммерческие расходы	47,468	62,281	31,2%
- в % от доходов	16,5%	15,8%	(0,7%)
Другие расходы/прибыль после налоговых вычетов	4,933	(2,977)	(160,3%)
- в % от доходов	1,7%	(0,8%)	2,5%
Всего операционных расходов	93,246	118,911	27,5%
- в % от доходов	32,4%	30,1%	(2,3%)

Примечание – Источник: [35, p. 47]

В 2017 г. 2,600 млн. юаней из общих расходов на НИОКР были направлены на научные исследования. За последние 10 лет общие затраты компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на НИОКР составили 130 000 млн. юаней.

В 2017 г. компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» увеличила объем инвестиций в перспективные технологии, продвижение бренда и преобразование системы управления. Благодаря реализуемым мерам, компании удалось повысить общую эффективность деятельности и уровень доходов. В результате показатель операционных расходов снизился на 2,3 %. В связи с ростом инвестиций в перспективные технологии, исследования и разработки, развитие платформы R&D и оптимизацию имеющихся ресурсов объем инвестиций в исследования и разработки в целом увеличился на 0,9 %. Несмотря на увеличение объема инвестиций в продвижение бренда и преобразование системы управления компанией, компания добилась выигрыша за счет повышения эффективности операционной деятельности и уровня доходов. В результате расходы на продажи и административные расходы снизились на 0,7 %.

Таким образом, основными факторами внешней маркетинговой среды, оказывающими влияние на компанию «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются: демографическая среда, географическая среда, экономическая среда, политико-правовая среда, научно-техническая среда, социально-культурная среда, покупатели, поставщики и конкуренты. Основными факторами внутренней маркетинговой среды, оказывающими влияние на компанию, являются персонал и расходы на инновации.

2.3 Влияние факторов маркетинговой среды на деятельность компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

С целью факторного анализа деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» проведем PEST-анализ, позволяющий отслеживать изменения маркетинговой среды по четырем узловыми направлениям и выявление тенденций, неподконтрольных компании, но тех, которые влияют на результаты принятых стратегических решений.

PEST-анализ предусматривает вписывания отдельных факторов среды в таблицу. Каждому фактору экспертным путем дается оценка:

1) вес (суммарная оценка 1);

2) балл (от 1 до 5);

3) оценка (перемноженная на бал вес).

С помощью оценки выясняется, какие из факторов среды имеют более важное значение для компании (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – PEST-анализ макросреды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

№ п/п	Политика (P)	Вес	Бал	Оценка	№ п/п	Экономика (E)	Вес	Бал	Оценка
1	Степень влияния государства на отрасль	0,12	3	0,36	1	Спрос и предложение	0,26	5	1,30
2	Доступ государства в негосударст-венных структурах	0,11	1	0,11	2	Уровень безработицы	0,17	2	0,34
3	Поправки к законодательной базе	0,18	2	0,36	3	Уровень инфляции	0,19	3	0,57
4	Уровень инвестирования	0,27	5	1,35	4	Уровень цен и заработных плат их соотношение	0,22	3	0,66
5	Усиление налоговой нагрузки	0,32	4	1,28	5	Конкуренция на рынке и в отрасли	0,14	2	0,28
Всего		1	–	3,46	Всего		1	–	3,15
№ п/п	Социум (S)	Вес	Бал	Оценка	№ п/п	Технология (T)	Вага	Бал	Оценка
1	Демографичес-кая ситуация	0,21	4	0,84	1	Политика государства в сфере НТП	0,27	4	1,08
2	Качество жизни	0,40	5	2,00	2	Влияние технологических нововведений	0,41	2	0,82
3	Общественные традиции	0,11	1	0,11	3	Совершенствова-ние технологического производства	0,17	3	0,51
4	Отношение к трудовой деятельности	0,08	2	0,16	4	Научно-технологическое регулирование	0,26	1	0,26
5	Социальная мобильность	0,20	3	0,60	5	Развитие технологий	0,12	2	0,36
Всего		1	–	3,71	Всего		1	–	3,03

Примечание – Источник: собственная разработка

Таким образом, анализ факторов показал, что существенное положительное влияние на деятельность компании имеет ориентация на социальное регулирование: демографическая ситуация, качество жизни населения, социальная мобильность и др.

Однако политические факторы находятся на втором месте по качеству воздействия на отрасль, а именно факторы: уровень инвестирования, усиление налоговой нагрузки, степень влияния государства на отрасль.

Менее всего влияют технологические факторы и факторы экономики, а именно: спрос и предложение, политика государства в сфере НТП, уровень инфляции, уровень цен и заработных плат и их соотношение, совершенствование технологического производства, уровень безработицы и др.

В основе выбора и обоснования дальнейшего развития компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» положен анализ факторов маркетинговой среды, позволяющий определить сильные и слабые ее стороны, соответствующие угрозы и возможности развития компании. Наиболее широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней маркетинговой среды, является метод SWOT.

Методология данного вида анализа предполагает выявление и оценку сильных и слабых сторон компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», возможностей рынка и установление взаимосвязей между ними.

Оценку сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз рынка проведем на основе результатов экспертных оценок. В ходе исследований было проведено анкетирование 10 экспертов. Форма для опроса экспертов представлена в Приложении.

Определим сильные стороны компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»:

- надежные партнерские отношения с поставщиками;
- широкая база поставщиков;
- широкий ассортимент продукции;
- высокое качество продукции;
- приемлемая ценовая политика.

Слабыми сторонами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются:

- сравнительно малая известность среди крупных заказчиков.
- недостаток собственных оборотных средств;
- зависимость от заказчиков или поставщиков;
- зависимость поставок от курса валют;
- слабо дифференцированные рынки сбыта.

Компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» необходимо реализовать следующие возможности:

- ненасыщенный мировой рынок;
- повышение уровня жизни населения;
- повышение спроса на текстильную продукцию;
- появление новых поставщиков;

– расширение ассортимента продукции по различным группам.

Угрозы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» могут заключаться в следующем:

– использование «серых» каналов ввоза некоторыми конкурентами;
– цены компании могут оказаться неконкурентоспособными;
– рост конкуренции;
– инфляция и экономическая нестабильность на внутреннем рынке;
– снижение покупательной способности населения.

Сильные стороны дают компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» конкурентное преимущество над большинством мелких организаций. Немногие компании могут предложить широкий товарный ассортимент и невысокие цены.

В тоже время, слабые стороны компании не позволяют значительно повысить объемы сбыта товаров. Так как сравнительно малая известность компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» среди крупных заказчиков мешает найти новых клиентов. Необходимо использовать основные средства рекламы для привлечения заказчиков. Анализ внешних угроз показывает, что возможное использование серых каналов ввоза (контрабанда) некоторыми конкурентами может привести к неконкурентоспособности цен компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». Зависимость от заказчиков является основным риском для компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». От их спроса на товары зависит уровень продаж и как следствие прибыль компании. Если основные заказчики откажутся от продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», то потребуется приложить много усилий для поиска нового заказчика.

Возможности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» исходят из основного фактора повышения уровня жизни, как следствие спрос в более дорогих товарах.

Результаты усредненных оценок экспертов отражены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Средние значения экспертных оценок

		Благоприятные возможности (О)					Угрозы (Т)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Вероятность появления (Pi)		0,6	0,74	0,55	0,7	0,83	0,9	0,88	0,91	0,5	0,42
Коэффициент влияния (Kj)		0,71	0,47	0,68	0,52	0,73	0,7	0,81	0,96	0,63	0,5
Сильные стороны (S)	Интенсивность (Ai)										
1	3,2	3,7	4,0	3,9	4,4	3,3	2,6	1,9	1,3	1,0	1,2
2	4,7	4,2	3,6	4,3	4,6	3,4	2,8	3,3	2,0	1,0	1,5
3	3,9	4,4	3,4	4,7	4,4	4,1	3,0	3,0	3,4	1,4	1,0

Продолжение таблицы 2.7

1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
4	4,5	4,0	4,1	1,3	3,1	4,9	2,3	2,3	2,0	1,8	1,0
5	4,0	4,7	4,8	4,4	2,0	4,0	1,8	2,4	2,2	1,0	1,0
Сильные стороны (W)	Интенсивность (Ai)										
1	2,9	-3,7	-3,3	-1,0	-2,2	-2,0	-1,2	-2,2	-1,3	-1,0	-1,1
2	3,5	-3,3	-3,4	-1,0	-1,8	-1,8	-1,3	-2,3	-1,6	-1,0	-1,0
3	4,6	-2,8	-3,9	1,0	-1,7	-1,3	-1,9	-2,8	-1,7	-1,4	-1,0
4	3,7	-2,4	-2,0	-1,2	-1,6	-1,1	-1,7	-2,9	-1,1	-1,2	-1,2
5	4,1	-2,1	-1,8	-1,6	-1,9	-1,0	-1,4	-2,7	-1,0	-1,0	-1,0

Примечание – Источник: собственная разработка

В строке Pj эксперты оценивали вероятность (в пределах от 0 до 1) возникновения каждой возможности и угрозы. В строке Kj отмечалось значение коэффициента влияния на деятельность организации каждой благоприятной возможности и угрозы (в пределах от 0 по 1).

В столбце Ai эксперт должен был оценить интенсивность (значимость) сильных и слабых сторон (по шкале от 1 до 5 баллов). При этом наиболее сильная из сильных (наиболее слабая из слабых) сторона получает максимальную оценку.

В ячейках aij эксперт должен был оценить способность организации за счет сильных сторон воспользоваться благоприятными возможностями и противостоять угрозам и, соответственно, возможность слабых сторон препятствовать реализации благоприятных возможностей и повышать риск угрозы (по шкале от 1 до 5 баллов; для слабых сторон оценка со знаком минус).

После того, как получена матрица усредненных значение экспертных оценок, формируется итоговая матрица SWOT-анализа (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Итоговая таблица SWOT-анализа

		Благоприятные возможности (O)					Угрозы (T)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Коэффициент влияния (Kj)		14,01	9,19	19,62	16,39	32,91	15,2	2,94	16,82	1,3	7,73
Сильные стороны (S)	Интенсивность (Ai)										
1	40,68	5,04	4,45	4,66	5,12	6,39	5,24	4,33	3,63	1,01	0,81
2	69,92	8,41	5,88	7,56	7,87	9,68	8,29	11,06	8,21	1,48	1,48
3	64,54	7,31	4,61	6,85	6,25	9,69	7,37	8,34	11,58	1,72	0,82
4	59,98	7,67	6,42	2,19	5,08	13,36	6,52	7,38	7,86	2,55	0,95
5	55,01	8,0	6,67	6,58	2,91	9,69	4,54	6,84	7,68	1,26	0,84
Сильные стороны (W)	Интенсивность (Ai)										
1	-24,81	-4,57	-3,32	-1,08	-0,72	-3,51	-2,19	-4,55	-3,29	-0,91	-0,67

Продолжение таблицы 2.8

1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2	-31,82	-4,92	-4,14	-1,31	-2,29	-3,82	-2,87	-5,74	-4,89	-1,10	-0,74
3	-44,43	-5,48	-6,24	-1,72	-2,85	-3,62	-5,51	-9,18	-6,83	-2,03	-0,97
4	-28,72	-3,78	-2,57	-1,66	-2,15	-2,47	-2,57	-7,65	-3,55	-1,39	-0,93
5	-31,24	-3,67	-2,57	-2,45	-2,83	-2,48	-3,62	-7,89	-3,58	-1,29	-0,86

Примечание – Источник: собственная разработка

Формирование данной матрицы производится по следующим правилам:

Aij рассчитывается по формуле:

$$Aij = Ai * Kj * Pj * aij \quad (2.1)$$

Где Ai – интенсивность;

Kj – коэффициент влияния;

Pj – вероятность появления.

Например:

Aij = 3,2 x 0,6 x 0,71 x 3,7 = 5,04.

Затем по формуле (2.2) производится оценка конкретных благоприятных возможностей и угроз для организации.

$$K'j = \Sigma Aij \quad (2.2)$$

Где K'j – оценка конкретных благоприятных возможностей и угроз для организации.

Например:

K'j = 5,04 + 8,41 + 7,31 + 7,67 + 8,0 – 4,57 – 4,92 – 5,48 – 3,78 – 3,67 = 14,01

С использованием формулы (2.3) производится оценка сильных и слабых сторон организации.

$$A'i = \Sigma Aij \quad (2.3)$$

Где A'i – оценка сильных и слабых сторон организации.

Например:

A'i = 5,04 + 4,45 + 4,66 + 5,12 + 6,39 + 5,24 + 4,33 + 3,63 + 1,01 + 0,81 = 40,68

В таблице 2.8 предоставлены результаты проведенных расчетов, исходя из которых, можно сказать, что наиболее сильными сторонами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», позволяющими минимизировать риск угроз и воспользоваться благоприятными возможностями, являются широкая база поставщиков (69,92); широкий ассортимент товара (64,54); высокое качество товара (59,98). К преимуществам с более низким рейтингом относятся

приемлемая ценовая политика (55,01); надежные партнерские отношения с поставщиками (40,68).

Наиболее значительными недостатками компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются зависимость от заказчиков и поставщиков (минус 44,43), недостаток собственных оборотных средств (минус 31,82) и слабо дифференцированные рынки сбыта (минус 31,24).

По мнению экспертов, наиболее приемлемыми для компании являются следующие возможности: расширение ассортимента товаров по различным группам (32,91), повышение спроса на текстильные товары (19,62), появление новых поставщиков (16,39). Самое меньшее влияние на деятельность компании окажет ненасыщенный мировой рынок (14,01) и повышение уровня жизни населения (9,19).

Наиболее вероятными из рассмотренных для компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» угроз являются использование «серых» каналов ввоза некоторыми конкурентами (15,2) и рост конкуренции (16,82).

В целом компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» может минимизировать риск:

1) использование «серых» каналов ввоза некоторыми конкурентами – за счет расширения ассортимента и повышения качества товаров;

2) рост конкуренции – за счет высокого качества товаров и грамотной ценовой политики.

Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» может не реализовать имеющиеся благоприятные возможности из-за наличия слабых сторон:

1) зависимость от заказчиков и поставщиков – за счет отсутствия поиска новых заказчиков и поставщиков;

2) недостаток собственных оборотных средств – за счет невысокой прибыли компании;

3) слабо дифференцированные рынки сбыта – за счет отсутствия эффективной системы распределения товаров.

С целью оценки влияния факторов внутренней маркетинговой среды на деятельность компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» проведем SNW–анализ на основе таблицы 2.9.

При SNW-анализе оценивается состояние внутренней среды компании по ряду позиций. Каждая позиция получает одну из трех оценок:

– Сильная (Strength);
– Нейтральная (Neutral);
– Слабая (Weakness).

Главная задача SNW-анализа – это выявление «актива» (S) и «пассива» (W) компании. В итоге проведенного анализа отметим, что к «активу»

(сильным позициям) и «пассиву» (слабым позициям) компании относятся (по ранжиру) показатели, приведенные в таблице 2.10.

Таблица 2.9 – Результаты SNW-анализа компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

№ п/п	Значимые параметры в деятельности компании	Сильная S	Ранг S	Нейтральная N	Слабая W	Ранг W
1.	Обучение персонала				X	2
2.	Условия труда	X				
3.	Мотивация и стимулирование персонала	X				
4.	Квалификация персонала	X	8			
5.	Оценка качества работы персонала	X				
6.	Организация планирования			X		
7.	Внимательное отношение к клиентам опытных специалистов	X				
8.	Информационное обеспечение	X				
9.	Качество реализуемой продукции	X	3			
10.	Организационная структура компании			X		
11.	Состояние охраны труда			X		
12.	Дилерская сеть	X	7			
13.	Ассортимент реализуемой продукции	X	1			
14.	Численность персонала			X		
15.	Заработанная плата			X		
16.	Имидж (деловая репутация) компании	X	9			
17.	Психологический климат в коллективе	X				
18.	Финансовая устойчивость компании	X				
19.	Организация маркетинга в компании				X	4
20.	Ценовая политика	X	5			
21.	Объемы продаж	X	2			
22	Гарантированы сроки выполнения заказов, доставка по всем регионам	X	4			
23.	Зависимость от поставщиков				X	3
24.	Ориентация на потребителя	X	6			
25.	Возможность получать продукцию с отсрочкой платежа	X				
26.	Конкурентоспособность продукции	X				
27.	Репутация на рынке	X				
28.	Регламент работ управленческих звеньев				X	1
29.	Стратегия компании	X				
30.	Удобное расположение офиса и склада	X	10			

Примечание – Источник: собственная разработка

Таким образом, в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» больше сильных сторон, чем слабых. К слабым сторонам компании отнесены регламент работ управленческих звеньев, обучение персонала и зависимость от поставщиков.

Используя методику расчета интегрального ключевого фактора успеха (КФУ), на основании информации о деятельности компании и трех ее

конкурентов проведем оценку конкурентоспособности компании и определим ее конкурентные преимущества (таблица 2.11).

Таблица 2.10 – «Актив» и «пассив» компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

«Актив» компании	«Пассив» компании
1. Ассортимент реализуемой продукции	1. Регламент работ управленческих звеньев
2. Объемы продаж	2. Обучение персонала
3. Качество реализуемой продукции	3. Зависимость от поставщиков
4. Гарантированы сроки выполнения заказов, доставка по всем регионам	4. Организация маркетинга в компании
5. Ценовая политика	
6. Ориентация на потребителя	
7. Дилерская сеть	
8. Квалификация персонала	
9. Имидж (деловая репутация) предприятия	
10. Удобное расположение офиса и склада	

Примечание – Источник: собственная разработка

Таблица 2.11 – Оценка интегрального КФУ

Ключевые факторы успеха	Коэффициент приоритета КФУ, a_j.	Оценки КФУ, КФУ			
		Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.	Shaoxing Keqiao Dingmai Textile Co., Ltd.	Fuzhou Shengwang Knitting Textile Co., Ltd.	Linan Chenyi Textile Coating Co., Ltd.
Эффективное ценообразование с учетом рыночной конъюнктуры	0,10	5	4	3	2
Быстрая доставка	0,10	8	6	4	7
Удобный, доступный сервис и техобслуживание	0,05	7	5	6	5
Точное удовлетворение покупательских запросов	0,15	10	7	8	6
Широта ассортимента продукции	0,20	10	9	7	8
Способность быстро реагировать на изменяющиеся условия	0,10	9	8	6	7
Благоприятный имидж и репутация	0,15	10	9	7	6
Удобное расположение, приятное, вежливое обслуживание	0,15	9	8	6	7
Всего	1	-	-	-	-
Интегральный КФУ	-	8,9	7,45	6,15	6,3

Примечание – Источник: собственная разработка

По итогам таблицы 2.11 отметим, что компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» по многим факторам успеха превосходит основных своих конкурентов и получает интегральный КФУ 8,9. Так как компания имеет самый высокий КФУ среди конкурентов, то ее следует признать наиболее конкурентоспособной.

Таким образом, знание собственных сильных и слабых сторон, а также четкое представление имеющихся возможностей и угроз позволит компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» спрогнозировать будущую ситуацию на рынке текстильных товаров и повысить эффективность своего функционирования.

Выводы по главе:

1) Китайская компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» специализируется на производстве окрашенных, печатных тканей, хлопчатобумажных, хлопковых тканей. Также фабрика производит антибактериальные, огнезащитные ткани и эластичные ткани высокой плотности. Анализ экономической деятельности корпорации показывает, что в период 2015-2017 гг. отмечается рост основных показателей компании. Доход от продажи компании в 2017 г. составил 159,0 млрд. юаней, а чистая прибыль – 14,6 млн. юаней.

Рынок сбыта компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлен более 10 странами. Основными из них являются внутренний рынок Китая, Япония, Россия, Израиль, Южная Корея, так как на них приходится большая доля поставок. В 2017 г. объем экспорта хлопчатобумажных тканей в стоимостном выражении увеличился на 13 % и составил 31 160 тыс. долл. Максимальную долю в данном объеме занимают хлопчатобумажные ткани с кодом ТН ВЭД 5208 – 15 523 тыс. долл. (49,8 %). Основными конкурентами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» на мировом рынке текстиля стали производители России и Китая. Потенциальными партнерами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» являются компании стран СНГ и Европы.

2) Основными факторами внешней маркетинговой среды, оказывающими влияние на компанию «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются: демографическая среда, географическая среда, экономическая среда, политико-правовая среда, научно-техническая среда, социально-культурная среда. Основными факторами, характеризующими демографическую среду для компании, является политика правительства Китая по ограничению рождаемости, что приводит к уменьшению потребления продукции, выпускаемой фабрикой. Географическое распределение населения Китая оказывает существенное влияние на потребление продукции компании: в крупных городах страны (Пекин, Шанхай, Тяньцзинь) наблюдается рост объемов потребления продукции. Экономическая среда, созданная в Китае и

направленная на поддержку экпортоориентированных предприятий, стимулирование экспортного производства благоприятно сказывается на работе предприятия. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Китая и международными соглашениями, к которым присоединилась стран. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» постоянно работает над совершенствованием технологий, проводит техническое перевооружение и модернизацию производства. Рост культурного уровня и доходов населения страны обусловливает повышение требований к ассортименту и качеству продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». Основными поставщиками предприятия является ряд корейских, японских, немецких, итальянских, французских, чешских и польских фирм, поставляющие высококачественные сорта хлопка. Ни одно китайское предприятие не в состоянии конкурировать с компанией «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» как по качеству выпускаемой продукции, ассортименту, так и по ценам. Однако продукция российских производителей, отличающаяся большим разнообразием, составляет предприятию серьезную конкуренцию. Основными факторами внутренней маркетинговой среды, оказывающими влияние на компанию, являются персонал и расходы на инновации. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлена молодым коллективом, средний возраст сотрудников компании составляет 35 лет, 45 % сотрудников имеют высшее образование и опыт профильной работы не менее 5 лет. Расходы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на научные исследования составили 59,607 млн. юаней в 2017 г., что составляет 15,1 % годового дохода компании. За последние 10 лет общие затраты компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на НИОКР составили 130 000 млн. юаней.

3) Проведенный PEST-анализ факторов внешней маркетинговой среды компании компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» показал, что существенное положительное влияние на деятельность компании имеет ориентация на социальное регулирование: демографическая ситуация, качество жизни населения, социальная мобильность и др. Политические факторы находятся на втором месте по качеству воздействия на отрасль. Менее всего влияют технологические факторы и факторы экономики.

В результате поведенного SWOT-анализа было выявлено, что сильными сторонами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются широкая база поставщиков; широкий ассортимент продукции; высокое качество продукции. К преимуществам с более низким рейтингом относятся приемлемая ценовая политика; надежные партнерские отношения с поставщиками. Наиболее значительными недостатками компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются зависимость от заказчиков и поставщиков, недостаток

собственных оборотных средств и слабо дифференцированные рынки сбыта. Наиболее приемлемыми для компании являются следующие возможности: расширение ассортимента продукции по различным группам, повышение спроса на продукцию, появление новых поставщиков. Самое меньшее влияние на деятельность компании окажет ненасыщенный мировой рынок и повышение уровня жизни населения.

Результаты SNW-анализа внутренней маркетинговой среды показали, что к слабым сторонам компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» отнесены регламент работ управленческих звеньев, обучение персонала и зависимость от поставщиков. Результаты расчета интегрального ключевого фактора успеха компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» показали, что по многим факторам успеха компания превосходит основных своих конкурентов и получает интегральный КФУ 8,9. Так как компания имеет самый высокий КФУ среди конкурентов, то ее следует признать наиболее конкурентоспособной.

ГЛАВА 3
УЧЕТ ВЛИЯНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ «ANHUI HUAWAN CARBON FIBER CO., LTD.»

3.1 Проведение углубленных маркетинговых исследований рынка поставщиков «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Проведенный анализ маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» показал, что слабой стороной деятельности компании является ее зависимость от поставщиков. В связи с этим, предлагаем проведение углубленных маркетинговых исследований рынка поставщиков сырья и материалов, а также рассмотрение альтернативы по заключению контрактов с другими поставщиками.

Оценка поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», проведенная в таблице 3.1, показывает, что не все поставщики предлагают оптимальные для компании условия поставки хлопка.

Таблица 3.1 – Оценка поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

	Hangzhou Kuangs Textile Co., Ltd. (Китай)	Ашхабатское швейное объединение «Ахал» (Туркменис-тан)	Shijiazhuang Feichuang Import And Export Co., Ltd.(Китай)	ATI INTERNATIONAL (Пакистан)
Уровень цен и условий оплаты	1	2	3	4
Уровень качества поставляемой продукции	2	1	4	3
Уровень организации поставок	3	2	1	4
Репутация и степень лояльности поставщика по отношению к потребителю	4	3	2	1
Суммарная оценка поставщка (к)	2,5	2,0	2,5	3,0

Примечание – Источник: собственная разработка

Балльная оценка проведена по четырехбалльной шкале. Затем суммируются значения оценки критериев по каждому поставщику, делится полученное значение на 4 и получается значение суммарной оценки

поставщика. Поставщик, получивший наименьшее значение «К» признается лучшим. Таким образом, наиболее предпочтительнымявляется поставщик «ATI INTERNATIONAL» (Пакистан). Результаты суммарной оценки «К» заносятся в карточку поставщика. Наименьшее значение «К» получил поставщик «Ашхабатское швейное объединение «Ахал» (Туркменистан). Предлагается замена данного поставщика и поиск новых поставщиков.

Процедура оценки и выбора поставщика необходимо начинать с определения потребности в закупаемых товарах и заканчивать заключением контракта (договора) на поставку.

Для подтверждения технико-экономических возможностей поставщика организация может применять способы выбора поставщиков, указанные в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Возможные способы выбора поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Способ выбора поставщика	Система доказательств
Оценка поставщика на соответствие стандартам	Сертификат на поставщика. Протокол оценки поставщика
Анализ предыдущих взаимоотношений с постоянным поставщиком-партнером при закупках аналогичных товаров	Протокол оценки поставщика. Результаты входного контроля
Изучение и анализ потенциального поставщика на основе оценки образцов товаров, опубликованного опыта других заказчиков, результатов испытаний аналогичных товаров и т.д.	Анкетирование поставщика. Протоколы испытаний образцов товаров. Протокол оценки поставщика

Примечание – Источник: собственная разработка

При положительных результатах оценки способностей и возможностей поставщика он вносится в Реестр поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» (таблица 3.3).

Оценка и выбор поставщика с внесением его в Реестр поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» является документированной процедурой, должна выполняться структурными подразделениями: экономическим отделом (ЭО), отделом бухгалтерского учета и финансов (ОБУФ), директор компании (Д) с оформлением Протокола оценки поставщика (таблица 3.4).

Оценка и выбор поставщика должна производиться специалистами экономического отдела на основании Протокола оценки поставщика по отношению к конкретному товару, являющегося предметом закупок, т.к. подтверждение возможностей конкретного поставщика по поставке одного

вида товара не гарантирует аналогичных возможностей при поставке других видов товаров.

Таблица 3.3 – Форма реестра поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Поставщик, реквизиты	Товаров (обозначение, типоразмер, марка, сорт и т.д.)	Группа поставщика	Оценка, %
1	2	3	4
Реестр заполнил _____ *(должность)* _____ *(подпись)* _____ *(И.О. Фамилия)* _____ *(дата)*			

Примечание – Источник: собственная разработка

Таблица 3.4 – Форма Протокола оценки поставщика компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»			ПРОТОКОЛ ОЦЕНКИ ПОСТАВЩИКА №_____ от_____200_ г.
1			2
Поставщик			
Наименование товара			
Документ, содержащий требования к товару			
Особые требования поставки			
Весомость, %		Кто оценивает	Вопросы для оценки
Да	Нет		
8		ЭО	1. Является ли поставщик монополистом по изготовлению необходимой продукции, специализируется ли он на указанных поставках?
4		ЭО	2. Находится ли организация в зависимости от продукции данного поставщика?
4		ЭО	3. Является ли поставщик дистрибьютором/дилером и имеет ли продукция гарантии качества завода-изготовителя?
5		ЭО	4. Имеются ли перспективы долгосрочного сотрудничества с поставщиком?
8		ЭО	5. Соответствует ли уровень качества товаров, определяемый при входном контроле, установленному?
4		Д	6. Готов ли поставщик рассматривать предложения по усовершенствованию товара?
5		ЭО	7. Проявляет ли поставщик заинтересованность к организации-заказчику?
4		ОБУФ	8. Предусматривает ли поставщик приемлемые для организации формы расчетов?

Продолжение таблицы 3.4

1	2	3	4
4		ОБУФ	9. Устраивает ли организацию валюта платежа, предлагаемая поставщиком?
5		ЭО	10. Находится ли уровень цен на товары поставщика на уровне цен аналогичных товаров?
5		Д	11. Соблюдаются ли поставщиком согласованные условия договоров по срокам и объемам поставок?
5		Д	12. Готов ли поставщик оплачивать простои по вине несвоевременной поставки?
4		Д	13. Имеется ли у поставщика гарантийная и сервисная сеть обслуживания?
Σ = %			(MAX =100%)

Заключение: Поставщик отнесен к группе (ненужное вычеркнуть)			
А (предпочтительный)	В (способный)	С (условный)	Д (потенциальный)
85-100%	65-84%	50-64%	менее 50 %

Протокол заполнил _____ _____ _____
(должность) *(подпись)* *(И.О. Фамилия)*

_____
(дата)

Примечание – Источник: собственная разработка

Значимость отдельных аспектов, касающихся поставщика, определяется на основании экспертной оценки и учитывается количеством баллов (%), которые получает поставщик в случае положительного ответа на соответствующий вопрос, содержащийся в протоколе. Поставщики групп А, В и С включаются в Реестр поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Если данных для оценки поставщика недостаточно, необходимо заполнить и выслать поставщику Анкету поставщика (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Форма анкеты поставщика компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»	ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКА №____от_____200_ г.
Поставщик	
Наименование товара	
Документ, содержащий требования к товару	
Особые требования поставки	

Протокол заполнил _____ _____ _____
(должность) *(подпись)* *(И.О. Фамилия)*

_____
(дата)

Примечание – Источник: собственная разработка

Периодически по мере необходимости (поступление новых данных о поставщике), но не реже одного раза в год, экономическому отделу необходимо проводить оценку поставщиков, занесенных в Реестр поставщиков компании «Anhui», и в случае необходимости его корректировать. После корректировки реестра специалистам экономического отдела необходимо провести анализ, в результате которого выясняется, нужна ли замена поставщиков, включенных в ведомость покупных сырья и материалов (ВП). Если поставщика необходимо заменить, то экономический отдел направит свои предложения директору. Директор включит нового поставщика в ВП.

Выбор конкретного поставщика при заключении контракта (договора) на закупку производится из Реестра поставщиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» исходя из приоритета поставщика (его группы, оценки и конкретных условий закупки).

В случае, если товар новый и поставщик не включен в ВП, экономический отдел на основании имеющейся информации проводит оценку технических характеристик закупаемых сырья и материалов. Если данных для оценки технических характеристик недостаточно, директор подает заявку на закупку опытной партии изделий.

На основании имеющейся информации и результатов проведенных испытаний директор принимает решение о внесении покупного изделия в ВП. Если покупное изделие по техническим характеристикам не устраивает, оно в ВП не заносится, а директор принимает решение о продолжении поиска необходимого покупного изделия или о завершении работы.

Кроме того, в целях совершенствования организации хозяйственных связей с поставщиками компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» необходимо:

1. Развитие электронной конкурсной закупки товаров. Созданные средства электронной коммерции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» предоставят заказчику надежный инструмент осуществления конкурентных процедур для формализованного товара.

2. В качестве совершенствования работы с поставщиками необходимо привлечь специалиста по договорной работе. Эффектом компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» можно считать снижение транспортных, складских расходов, сокращение кредиторской и дебиторской работы компании. Необходимо разработать должностную инструкцию, регламентирующую меру ответственности за результат коммерческой работы компании, обеспечить необходимыми техническими средствами.

3. Критериями выбора поставщика должны быть характеристики его товаров, условия доставки и оплаты, гарантии изготовителя, наличие всей необходимой технической документации, условия оплаты, готовность

подписать долгосрочный контракт. Необходимо также обращать внимание на его деловое резюме и финансовое состояние.

Оценить экономический эффект от внедрения мероприятий по совершенствованию договорной работы формальными методами достаточно сложно. Показателями, характеризующими ее улучшение, могут являться увеличение доходности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», снижение себестоимости, сокращение транспортных и складских расходов.

Таким образом, реализация в компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» предложенных мероприятий позволит установить долговременные взаимовыгодные отношения с поставщиками

Таким образом, проведение углубленных маркетинговых исследований рынка поставщиков товаров и материалов необходимо осуществлять путем:

– реализации процессного подхода к управлению импортными закупками, прежде всего в отношении оценки и выбора поставщиков товаров;

– развитие электронной конкурсной закупки товаров;

– привлечение специалиста по договорной работе;

– расширение критериев выбора и оценки поставщика.

3.2 Открытие представительства работы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на зарубежных рынках

Следующая проблема в деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - это слабо дифференцированные рынки сбыта. С целью повышения эффективности экспортной деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» необходимо:

– участие в международных и специализированных (отраслевых) выставках в странах и регионах, интересных для компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» для экспортной реализации собственной продукции;

– создание товаропроводящей сети в странах СНГ, налаживание дистрибьюторских отношений с крупными фирмами-оптовиками, работающими в своем регионе. Стимулирование работы оптовиков-дистрибьюторов предоставлением системы скидок либо путем заключения договоров комиссии;

– скоординированная ценовая политика, основанная на углубленных маркетинговых исследованиях и изучении конъюнктуры рынка в регионах экспорта. Продукция должна позиционироваться в определенном ценовом сегменте в независимости от региона продаж;

– проведение рекламных компаний и акций, направленных на

повышение известности брэнда компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»;

– построение логистической цепи для более технически и экономически эффективной доставки продукции в регионы экспорта – открытие региональных складов с привлечением заинтересованных фирм-оптовиков в данном регионе;

– создание торгового представительства в странах СНГ позволит более эффективно проводить работу по привлечению оптовиков и дистрибьюторов в регионах. Так же, создание представительства позволит вести более скоординированную ценовую политику. Наличие регионального склада позволит импортерам избежать формальностей связанных с валютным контролем при перечислении денежных средств за продукцию в Китай, а также формальности связанные с уплатой косвенных налогов;

– для привлечения импортеров в дальнем зарубежье, в том числе странах Европейского Союза, универсализация и адаптация маркировки тары (описание продукции на английском или другом распространенном языке).

Для организации эффективной работы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» необходимо решить главные проблемы при осуществлении экспорта:

– нехватка маркетингового бюджета для активного продвижения торговой марки компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на рынки стран СНГ и дальнего зарубежья;

– неорганизованная товаропроводящая сеть на рынке Российской Федерации;

– техническая и моральная адаптация для работы на рынках дальнего зарубежья. В связи с этим, необходимо внедрение нового вида товара, который по всем техническим и моральным параметрам соответствовал бы спросу на внешних рынках. Также стоит рассмотреть вопросы совместного производства с мировыми концернами в сфере легкой промышленности. В этом вопросе может оказаться привлекательным для инвесторов и партнеров недорогая рабочая сила Китая;

– сложная система сертификации товаров.

Для организации эффективной товаропроводящей сети необходимо налаживание связей с независимыми сбытовыми организациями, что может способствовать вытеснению с рынков конкурирующих предприятий, которые сотрудничают с теми же агентами на менее выгодных условиях. Система сбыта через независимых посредников в определенных ситуациях имеет свои преимущества, например при внедрении продукции компании на новые рынки сбыта, когда собственная сбытовая система еще не создана. В ряде случаев использование независимой сбытовой сети необходимо и на основном рынке,

если данная сеть представлена сильными конкурирующими предприятиями по причине хорошего освоения ими рынка, наличия тесных контактов с потребителями или в силу их финансовой мощи.

Расширение сбытовой сети компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» поможет закрепиться на внешних рынках и, в результате этого, значительно увеличить объемы реализованной на экспорт продукции.

Компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» необходимо уделять большое внимание дальнейшему развитию товаропроводящей сети как инструмента эффективной реализации продукции. В этой связи, компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» следует провести следующие мероприятия, направленные на развитие товаропроводящей сети и расширение рынков сбыта:

– развитие и совершенствование товаропроводящей сети на территории России;

– расширение дистрибутивной сети компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» за счет привлечения новых региональных дилеров;

– для проведения эффективной работы по продвижению торговой марки компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в Казахстане и странах среднеазиатского региона открытие торгового представительства компании в г. Алматы, Казахстан;

– расширение товарно-проводящей сети в России за счет сотрудничества с существующими дилерами, а также осуществлять поиск новых партнеров;

– расширение ассортимента выпускаемой продукции;

– формирование ценовой политики компании;

– закупка, монтаж и запуск новых линий.

Формирование ассортимента компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» подразумевает разработку стратегии продукта, основная цель которой – выбор оптимального ассортимента, удовлетворяющего потребности покупателей и приносящего прибыль. В основе товарной политики компании должна лежать стратегия дифференциации с ориентацией на определенный рыночный сегмент, а именно на потребителей.

Основными направлениями совершенствования товарной политики компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются:

– расширение ассортимента товаров за счет поиска и заключения договоров на поставку товаров с новыми поставщиками;

– расширение ценового диапазона товаров;

– своевременное появление в новой продукции с улучшенными потребительскими свойствами и соответствующими модным трендам;

– формирование ассортимента на основе требований и предпочтений покупателей;

– обеспечение своевременного пополнения товарных запасов.

В настоящее время достаточное распространение получают следующие направления улучшения ценообразования:

1. Совершенствование информационного обеспечения процесса ценообразования.

2. Совершенствование методов прогнозирования и планирования цен на основе экономико-математического моделирования и методов экспертной оценки.

3. Совершенствование ценовой стратегии и тактики компании.

Маркетинговый подход к определению цены, постепенно приходящий на смену затратному, требует от торговой организации информированности по следующим направлениям:

– современное состояние рынка;

– деятельность конкурентов в аспекте качества и цены продукции;

– существующие потребности покупателей;

– динамика платежеспособного спроса;

– уровень удовлетворения покупателей продукцией и пожелания по ее улучшению;

– коммуникационная ситуация (эффективность рекламы, связь с общественностью, репутация фирмы и т.д.) и др.

Еще одним направлением совершенствования ценовой политики на компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» является применение передовых методов планирования и прогнозирования. Прежде всего, к таким методам относят современные методы экономико-математического моделирования и методы экспертной оценки.

Предлагается возможная принципиальная схема ценовой политики для компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» (рисунок 3.1).

Ценовая политика является результирующим элементом сбытовой политики, т.к. индикатором настроений потребителей является объем продаж, зависящий в свою очередь от установленных цен.

Рассмотрим более подробно дальнейшее развитие и совершенствование товаропроводящей сети на территории Республики Беларусь.

Для расширения деятельности на белорусском рынке компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» можно предложить создать структуры службы маркетинга по регионам, в частности, открыть представительства в г. Минске, а также г. Бресте как крупном городе, находящегося рядом с границей с Европейским Союзом. Планируется, что основными потребителями продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» станут УП «Джерза», ООО «Фэбрикс», ОДО «ЛеНата Плюс», ИП «Элвинес» и др.

Рисунок 3.1 – Ценовая политика компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Примечание – Источник: собственная разработка

Численность персонала представительства в г. Минск составит три человека.

Единовременные затраты по открытию представительства составят:

– оформление документов – 1000 у.е.;

– закупка офисной мебели и оргтехники – 3500 у.е.

Итого единовременных затрат по представительству в г. Минске: 4500 у.е.

Ежемесячные расходы на содержание представительства:

– аренда офиса – 750 у.е.;

– расходы на оплату труда: заработная плата руководителю подразделения – 900 у.е., его двум заместителям – по 500 у.е. (итого 1000);

– транспортные расходы – 270 у.е.;

– расходы на оплату коммунальных услуг, услуг связи и техническое

обслуживание средств связи – 150 у.е.;

– амортизация основных средств – 75 у.е.;

– нормируемые расходы, включенные в состав себестоимости (информационные, консультационные, аудиторские, расходы на подготовку кадров и т. д.) – 160 у.е.;

– затраты на комиссионные, агентские и иные вознаграждения сторонним организациям – 200 у.е.;

– отчисления, производимые от фонда заработной платы всех представителей (35 % от фонда заработной платы) – 665 у.е.

Итого ежемесячные расходы по представительству в г. Минске: 4170 у.е.

Численность персонала Брестского представительства составит три человека.

Единовременные затраты по открытию представительства составят:

– оформление документов – 1000 у.е.;

– закупка офисной мебели и оргтехники – 3200 у.е.

Итого единовременных затрат по представительству в г. Брест: 4200 у.е.

Ежемесячные расходы на содержание представительства:

– расходы на аренду и содержание помещений – 280 у.е.;

– расходы на оплату труда: трем представителям – по 500 у.е.;

– расходы на оплату коммунальных услуг, услуг связи и техническое обслуживание средств связи – 140 у.е.;

– транспортные расходы – 170 у.е.;

– нормируемые расходы, включенные в состав себестоимости (информационные, консультационные, аудиторские, расходы на подготовку кадров и т. д.) – 130 у.е.;

– амортизация основных средств – 60 у.е.;

– отчисления, производимые от фонда заработной платы всех представителей – 420 у.е.;

– затраты на комиссионные, агентские и иные вознаграждения сторонним организациям – 300 у.е.

Итого затраты на представительство в г. Брест: 3000 у.е.

Все затраты составят 4 500 + 50 040 + 4 200 + 36 000 = 94 740 у.е.

Для обоснованного принятия решения о целесообразности открытия представительств г. Минск и в г. Брест необходимо рассчитать эффективность предложенных мероприятий.

По оценке совокупности внутренних и внешних факторов (возможность расширения сбыта продукции компании по более низким ценам на белорусском рынке, близость к европейском рынку, снижение объемов сбыта продукции на российском рынке и т.д.), предположим, что прогноз роста объема реализации продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на белорусском

рынке в 2018 г. составит 174,8 %. В 2017 г. выручка от реализации продукции «Huawei» на белорусском рынке составила 1,620 млн. рублей.

В результате выручка от реализации продукции (ΔВ) на белорусском рынке в 2018 г. увеличится на:

$$\Delta В = Взар \times \%Взар / 100 \quad (3.1)$$

где Взар – выручка от реализации продукции на белорусском рынке, млн. руб.;

%Взар – процент увеличения выручки на белорусском рынке, %.

ΔВ = 1,620 × 174,8 / 100 = 2,832 млн. руб.

Средний уровень рентабельности продаж на белорусском рынке составляет 14,2%.

Таким образом, дополнительная прибыль от реализации (ΔПр*) составит:

$$\Delta Пр^* = \Delta В \times Рпр.зар / 100 \quad (3.2)$$

где Рпр.зар – средний уровень рентабельности продаж белорусском рынке, %.

ΔПр* = 2,832 × 14,2 / 100 = 4,022 млн. руб.

Единовременные затраты (Зе) на открытие представительств с учетом курса доллара 1,94 руб. составят:

$$Зе = (Зе.А + Зе.Е) \times К \quad (3.3)$$

где Зе.А – единовременные затраты по открытию представительства в г. Минске, у.е.;

Зе.Е – единовременные затраты по открытию представительства в г. Бресте, у.е.;

К – курс доллара США, руб.

Таким образом:

Зе = (4500 + 4200) × 1,94 = 8700 × 1,94 = 0,070 млн. руб.

Ежемесячные (Зм) затраты на функционирование представительств с учетом курса доллара 1,94 руб. составят:

$$Зм = (Зм.А + Зм.Е) \times К \quad (3.4)$$

где Зм.А – ежемесячные затраты по открытию представительства в г. Минске, у.е.;

Зм.Е – ежемесячные затраты по открытию представительства в г. Бресте, у.е.

Зм = (4170 + 3000) × 1,94 = 7170 × 1,94 = 0,040 млн. руб.

За год затраты (с учетом единовременных) по работе представительств (З) будут равны:

$$З = Зе + Зм \times 12 \quad (3.5)$$

где Зе – единовременные затраты по работе представительств, млн. руб;

Зм – ежемесячные затраты по работе представительств, млн. руб.

З = 0,070 + 0,040 × 12 = 1,320 млн. руб.

Таким образом, уже в первый год работы новые представительства в городах Минск и Брест принесут прибыль от реализации (ΔПр) в размере:

$$ΔПр = ΔПр^* – З \quad (3.6)$$

где ΔПр* – дополнительная прибыль от реализации, млн. руб.;

З – годовые затраты по работе представительств, млн. руб.

ΔПр = 4,022 – 1,320 = 2,702 млн. руб.

В результате выручка от реализации в результате открытия представительств в целом по компании составит:

$$ΔВ = ΔПР \times Рпр.зар \ /100 \quad (3.7)$$

где ΔВ – рост выручки от реализации продукции, млн. руб.;

Рпр.зар – средний уровень рентабельности продаж белорусском рынке, %.

ΔВ = 2,702 × 14,2 / 100 = 3,837 млн. руб.

Рост объемов реализации продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на белорусском рынке в 2018 г. составит 174,8 %, что говорит об эффективности предлагаемых мероприятий по созданию представительств компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в Республике Беларусь.

Внедрение названных мероприятий позволит компании «Anhui Huawan

Carbon Fiber Co., Ltd.» повысить оперативность принимаемых решений на местах, так как нет зависимости от решений сторонних организаций. Цены будут конкурентоспособны по сравнению с уровнем цен других организаций за счет установлении минимальной торговой наценки или ее отсутствия. Решающим образом сократятся сроки реализации продукции за счет более эффективной политики маркетинга, распродаж, скидок, рекламных материалов, оформления, упаковки, рассылка каталога с прилагаемыми образцами техники. Презентация продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на рынках стран СНГ также выйдет на более качественный уровень.

Стратегия маркетинга компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на внешних рынках должна быть подчинена общей стратегии развития компании и направлена на решение следующих задач:

– увеличение реализации продукции, расширение ассортимента;
– поддержание высокого качества производимой продукции;
– повышение рентабельности производства и продаж.

Основными целями стратегии маркетинга компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на внешних рынках на среднесрочную перспективу являются:

– увеличение эффективности производственных процессов, позволяющих создавать высокорентабельную продукцию внешнего рынка;
– увеличение доли присутствия на внешних рынках;
– расширение линейки выпускаемой продукции и увеличение ее доли в структуре продаж;
– укрепление образа компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» как лидера в области производства тканей.

Для компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на внешнем рынке наиболее оптимальной будет стратегия «дифференцированного маркетинга», когда компания ориентируется на несколько групп покупателей и адаптирует свой товар под требования каждой группы. Эту модель поведения целесообразно использовать на насыщенных рынках, на которых отсутствует явный дефицит, в условиях высокой конкуренции. Основное достоинство данного варианта – то, что, ориентируясь на разные группы потребителей, можно минимизировать риски, следовательно, компания будет обладать высокой рыночной устойчивостью.

Особенности потребительского спроса и определенные компанией цели стратегии маркетинга предопределяют основные положения комплекса маркетинга на внешних рынках.

Для того, чтобы иметь возможность компании сегодня конкурировать на рынке, необходимо соответствовать ожиданиям потребителя. По каждому виду планируемой к производству продукции должен проводиться тщательный

анализ ее положения на целевых сегментах с учетом этапа жизненного цикла и последующих перспектив. Такая аналитическая работа позволяет избегать ошибок, связанных с вложением средств в производство неперспективной и неконкурентоспособной продукции, а также оперативно находить целевые сегменты наиболее интенсивного сбыта.

На основании данных подробного анализа должны быть решены основные задачи ассортиментной политики:

– создание и продвижение долгосрочных марок и брендов с целью получения прибыли;

– подбор ассортимента для каждого целевого сегмента рынка;

– разработка товарной стратегии для каждой группы продукции (марки);

– определение точного позиционирования и роли каждой марки в целевых сегментах рынка;

– определение сбалансированного ассортиментного портфеля, усиливающего конкурентные преимущества фирмы.

Для компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» можно также предложить ряд рекламных мероприятий:

– разработка рекламных текстов для печатной продукции, публикаций в СМИ;

– размещение рекламы и баннеров в сети Интернет, на специализированных сайтах;

– разработка рекламной продукции: буклеты, календари, папки, ручки;

– проведение рекламных кампаний в регионах реализации продукции компании.

Для продвижения на внешних рынках актуально использование следующих методов PR, sales promotion, директ-маркетинга и т.д.:

– постоянно действующая экспозиция последних моделей продукции в представительствах, больших торговых галереях;

– презентация новых моделей для бизнес-партнеров и журналистов;

– участие в тестах электроники, организуемых специализированными журналами;

– система тренингов продавцов;

– участие в выставках легкой промышленности, проводимые для региональных бизнес партнеров и прессы;

– спонсорство культурных и спортивных мероприятий;

– участие в совместных акциях с партнерами в г. Москве, г. Минске и регионах;

– PR поддержка в прессе: статьи, посвященные обзору новых технологий, применяемых в производстве тканей компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

Для завоевания новых рынков и закрепления на старых компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» следует активизировать свою выставочную деятельность. Целью ежегодных выставок является укрепление своих позиций на рынке, изучение спроса на продукцию при прямом контакте с потребителями, а также заключение прямых и долгосрочных договоров с оптовыми покупателями.

Таким образом, с целью расширения деятельности на зарубежном рынке компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» предложено создать структуры службы маркетинга по регионам, в частности, открыть представительства в г. Минске, а также г. Бресте. Исходя из расчетов, в результате открытия представительств в городах Минск и Брест рост прибыли от реализации составит 2,702 млн. руб., рост выручки от реализации составит 3,837 млн. руб. Рост объемов реализации продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на белорусском рынке в 2018 г. на 174,8 % говорит об эффективности предлагаемых мероприятий по созданию представительств компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в Республике Беларусь.

Текущей оперативной целью компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» относительно внешнеэкономической деятельности следует принять расширение дистрибуции за счет:

– открытия новых и активизации действующих филиалов в регионах стран СНГ;
– активного участия в международных выставках;
– скоординированной ценовой политики;
– проведения рекламных кампаний и игр;
– открытия представительств в странах-сотрудниках;
– расширения путей сообщения;
– описание продукта на популярных языках в аннотациях.

3.3 Совершенствование политики распределения компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»

Следующая проблема в деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - отсутствие эффективной системы распределения продукции. С целью оптимизации политики распределения компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представляется целесообразным разработка мероприятий по развитию региональной сети сбыта товаров, которое должно вестись по двум основным направлениям: торговля через посредников и прямые продажи посредством открытия фирменных торговых точек (отделов в магазинах).

Методика разработки дилерской сбытовой сети может выполняться в следующей последовательности:

1) Проведение рекламы в СМИ, анализ реакции на рекламу, поиск возможных посредников.

2) Изучение сбытовых сетей конкурентов, а также их посредников. Параллельно с первым шагом проводится анализ сбытовых сетей конкурентов по каждому виду продукции, изучается их опыт продвижения и продажи продукции. Определяются каналы товародвижения и фирмы-посредники, работающие с фирмами-конкурентами. Результат – аналитическая справка с представленным списком фирм, реквизитами, желательно досье по каждой фирме.

3) Анализ предложений в рекламе. Выявляются фирмы, торгующие подобной продукцией. В процессе анализа региональной рекламы выявляются фирмы, присутствующие на рынке и работающие по интересующему направлению.

4) Работа на оптовых выставках и ярмарках, заключение протоколов о намерениях. Работа на выставках дает возможность непосредственно увидеть фирмы, работающие на рынке, познакомиться, обсудить условия работы в данном регионе, а также обозначить требования потребителей к производимой продукции и т. д. Все представленные мероприятия направлены на выявление возможных посредников в целевом регионе.

5) Формирование базы данных «Посредники». Формируется база данных фирм-посредников, учитывая результаты проделанной работы. В базе данных должно содержаться максимум информации по фирмам: реквизиты, финансовое состояние, номенклатура продукции, имидж данной фирмы на рынке и т. д.

6) Установление контактов с потенциальными посредниками с целью получения информации. Данная работа проводится для уточнения и получения максимального объема информации. Для заключения договора с фирмой-посредником информации о финансовом состоянии дел в фирме и юридической проверки недостаточно, необходимо получение и обработка информации о коммерческой деятельности фирмы. Для этого рекомендуется использование сети Интернет, получение необходимой информации от других поставщиков и клиентов фирмы. Полученными данными постоянно пополняется созданная база данных «Посредник».

7) Разработка типового договора, матрицы скидок. Определяются условия договора и скидки в зависимости от объемов планируемых закупок и особенностей рынка в данном регионе в рамках ценовой политики организации.

8) Отбор посредников. Проводится предварительный отбор оптимальных посредников для продолжения работы в данном регионе.

9) Заключение краткосрочных договоров на посреднические услуги (пробные поставки). Проводятся опытные поставки товара малыми партиями для изучения работы посредника и реакции рынка на поставляемый товарв. По возникшим замечаниям со стороны посредников и конечных потребителей проводятся корректирующие мероприятия.

10) Дополнительный отбор по результатам пробных поставок. При положительном опыте, как со стороны компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.», так и со стороны посредника проводится работа по заключению долгосрочных договоров.

11) Заключение долгосрочных договоров и работа на постоянной основе. Система прямого сбыта предусматривает непосредственную реализацию товаров конечному потребителю через собственные отделы в торговых точках. Через своих представителей (продавцов торговых точек) компания сможет поддерживать тесные связи с потребителями, узнавать отзывы о товарах, дополнительные запросы потребителей к товарам.

В области стимулирования сбыта компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» следует осуществить следующие мероприятия:

– стимулирование дилеров (предоставление бонусов, скидок, в зависимости от исполнения принятых обязательств, проведение совместных рекламных акций мероприятий, организация выставок);

– совершенствование системы и форм оплаты за продукцию;

– совершенствование концепции фирменного стиля (фирменного цвета, композиции буклета, проспекта, конверта, элементов оформления фирменных секций и помещений);

– постоянная актуализация сайта компании, размещение информации о ценах, новых видах продукции, новостей компании и отрасли в целом, открытых финансовых отчетов, справочной информации и т.д.

При установлении цен на продукцию компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» необходимо учитывать два аспекта: во-первых, различная удаленность потребителей от компании обуславливает разные затраты на транспортировку, которые прямо или косвенно должны нести покупатели; во-вторых, у покупателей в разных регионах существуют разные требования, поэтому необходимо дифференцирование продуктов и цен.

Кроме дифференциации цены, зависящей от географического фактора, компания может разработать систему скидок. Здесь необходимо рассматривать следующие возможности:

– скидки: если клиент платит в течение нескольких дней, то ему можно предоставить скидку от 2 до 5%. Такая возможность привлекает покупателя к быстрой оплате счетов, что является преимуществом для производителя особенно в странах с длительными сроками денежных переводов;

– скидка с объемов: это самый известный вариант скидок, который, как и прежде, заботится о хороших связях с сетью сбыта. Это подталкивает дилеров или дистрибьюторов к заказу больших объемов, которые будут храниться не в Китае, а на соответствующих складах в зарубежных представительствах для быстрой доставки;

– функциональная скидка: она предоставляется, если покупатель выполняет определенные задачи компании, такие как доставка или разгрузка.

В компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» также можно применить следующую систему:

а) Срочных скидок, которые предоставляются оптовым покупателям в зависимости от срока оплаты товара:

– при авансовой оплате – скидка 10%;

– при оплате в течение недели с момента отгрузки – 5%.

б) Накопительных скидок.

Накопительные скидки предоставляются оптовым покупателям при следующих условиях:

– если приобретено в течение года товаров на общую сумму 450 тыс. долл., то при каждой последующей покупке покупатель имеет право на скидку 10%;

– если объем закупок за год превысит 650 тыс. долл., размер скидки увеличится до 15%. Если покупатель в течение одного календарного года не совершает ни одной покупки, то право на скидку аннулируется.

в) Индивидуальных скидок.

Индивидуальные скидки предоставляются оптовым покупателям в следующем порядке: если при первой покупке приобретается товар на сумму, превышающую 200 тыс. долл., предоставляется разовая скидка в размере 5% от стоимости покупки. При превышении указанного лимита на каждые 50 тыс. долл. размер разовой скидки увеличивается на 1%, но не более 10%.

Стимулирование сотрудников дилерской организации относится к сфере мотивации персонала и направлено на повышение качества обслуживания клиентуры, рост профессионального мастерства, а также на поощрение к внесению предложений по различным направлениям деятельности компании, например, по разработке и совершенствованию отдельных услуг. С этой целью могут использоваться: денежные премии, подарки, дополнительные отпуска. Предлагается ввести проектируемое положение о надбавках за высокое профессиональное мастерство консультантов дилерской организации.

Надбавки за высокое профессиональное мастерство устанавливаются и выплачиваются консультантам, проработавшим в данной профессии не менее одного года и имеющим максимальный уровень тарифной ставки. Надбавки начисляются за фактически отработанное время в процентах от сдельного или

повременного тарифа. Устанавливается три ступени надбавок в размере 5 %, 10 %, 15 %. Для первой ступени надбавок в размере 5 % служат показатели:

– опыт работы не менее 1 года в данной профессии, способность принимать самостоятельные решения;

– хорошая и рациональная организация работ, положительное воздействие на работников в отношении рационального использовании рабочего времени, выполнение всех указаний;

– выполнение установленных заданий с выработкой не ниже среднего уровня при качественном выполнении работ.

Для второй ступени надбавок в размере 10 % служат показатели:

– опыт работы не менее 3 лет, позволяющий выполнять точно и своевременно все указания;

– выполнение установленных заданий с выработкой выше среднего уровня при качественном выполнении работ;

– готовность к неожиданным решениям и новым установкам, быстрое освоение новых вопросов и методов, активное сотрудничество с другими работниками и наставничество в трудовом коллективе;

– постоянное выполнение нескольких операций (работ), не предусмотренных тарифно-квалификационным справочником по данной профессии.

Для третьей ступени надбавок в размере 15 % служат показатели:

– опыт работы не менее 5 лет, обладание разносторонним опытом, очень хорошие знания специальных вопросов не только в своей работе, но и в смежных областях, способность быстро и самостоятельно принимать обоснованные решения во всех необходимых случаях, создать четкий порядок в работе;

– недопущение бездействия не только в своей работе, но и проявление активности в улучшении организации трудового процесса в коллективе выполнение установленных заданий с самой высокой выработкой при отличном качестве выполнения работ;

– обладание высоким чувством ответственности, активное участие в поиске и внедрении новых прогрессивных решений по вопросам организации труда, совершенствования торгово-технологических процессов;

– быть примером эмоциональной выдержки и корректности, наставничество, создание полной взаимозаменяемости в коллективе.

Обязательным условием является выполнение и перевыполнение плана выручки, который ежемесячно устанавливается с руководством. За нарушение трудовой и производственной дисциплины или в связи с ухудшением показателей работы, а также при переходе на другую работу надбавка за высокое профессиональное мастерство отменяется.

Затраты на внедрение данного мероприятия составят: расходы по выплате надбавок за высокое профессиональное мастерство относится на себестоимость товаров, услуг и осуществляются в пределах лимита фонда заработной платы. Также каждый сотрудник обязан пройти подготовку по программе «Техника эффективных продаж», стоимость которой составляет 70 долл. на каждого сотрудника. Таким образом, если учесть, что сейчас в магазине работают 2 продавца, следовательно, на обучение 2 сотрудников потребуется 140 долл. Расходы по премированию предположительно составят 80 долл. один месяц. В сумме расходы на мероприятие составят 220 долл. (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Затраты по внедрению мероприятия о надбавках за высокое профессиональное мастерство консультантов

Наименование затрат	Сумма, долл.
Обучение технике эффективных продаж	140
Расходы по премированию	80
Итого	220

Примечание – Источник: собственная разработка

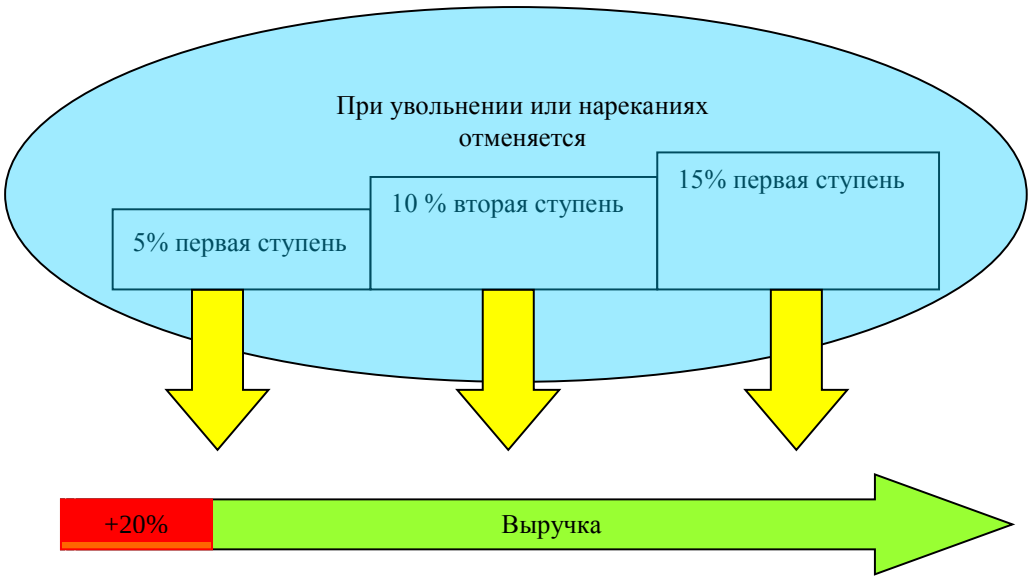

Рисунок 3.2 – Предлагаемая система надбавок

Примечание – Источник: собственная разработка

К примеру, план по выручке на месяц, в котором будет внедряться мероприятие, равен 61 тыс. долл. При перевыполнении плана эта сумма, предположительно будет равна 73,3 тыс. долл. Следовательно планируемый доход от премирования, то есть эффект мероприятия, составит 20 % от общей выручки и составит 12,3 тыс. долл. (рисунок 3.2).

Таким образом, эффективность мероприятия определяется отношением прибыли от мероприятия к затратам и составит 39,7 % (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Эффективность от предложенного мероприятия о надбавках за высокое профессиональное мастерство консультантов

Показатели	Сумма, тыс. долл.
Дополнительная выручка от реализации	12,3
Общие затраты	0,22
Дополнительная прибыль	0,875
Уровень рентабельности предложенного мероприятия, %	39,7

Примечание – Источник: собственная разработка

В результате проведения мероприятия по введению положения о надбавках за высокое профессиональное мастерство консультантов предполагается рост выручки на 20 %. Дополнительная прибыль составит 2,25 тыс. долл. Дополнительная прибыль рассчитывается следующим образом: находим 25 % (торговая наценка) от дополнительной выручки и от получившейся суммы вычитаем общие затраты (12,3 х 0,25 = 3,075; 3,075 – 0,22 = 2,855).

Для привлечения новых клиентов предлагается:

– использование рассылки коммерческого предложения.

– использование смешанного канала распределения продукции. В том случае, если отсутствует фактический спрос на произведенную продукцию, представляется целесообразным использование услуг брокера (агента), работающего за вознаграждение (2% от суммы сделки).

Таким образом, с целью стимулирования дилеров компании следует разработать систему скидок. Здесь необходимо рассматривать следующие возможности:

– скидки: если клиент платит в течение нескольких дней (скидка от 2 до 5%). Такая возможность привлекает покупателя к быстрой оплате счетов, что является преимуществом для производителя особенно в странах с длительными сроками денежных переводов;

– скидка с объемов;

– функциональная скидка.

При стимулировании сотрудников дилерских организаций, непосредственно занимающихся продажами, повышается качество обслуживания клиентов, что повлечет за собой увеличение продаж продукции.

Реализация разработанных мероприятий для компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» позволит повысить эффективность работы компании на внешних рынках, а следовательно, также приведет и к повышению эффективности функционирования компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в целом.

Выводы по главе:

1) Проведенный анализ маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» показал, что слабой стороной деятельности компании является ее зависимость от поставщиков. В связи с этим, предлагается проведение углубленных маркетинговых исследований рынка поставщиков сырья и материалов, а также рассмотрение альтернативы по заключению контрактов с другими поставщиками путем:

– реализации процессного подхода к управлению импортными закупками, прежде всего в отношении оценки и выбора поставщиков товаров;

– развитие электронной конкурсной закупки товаров;

– привлечение специалиста по договорной работе;

– расширение критериев выбора и оценки поставщика.

2) Предложено решение следующей проблемы в деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - слабо дифференцированные рынки сбыта, путем:

– разработки стратегии продукта, основная цель которой – выбор оптимального ассортимента, удовлетворяющего потребности покупателей и приносящего прибыль;

– разработки новой ценовой политики на основе применения передовых методов планирования и прогнозирования;

– открытия представительств в странах СНГ. Так, с целью расширения деятельности на зарубежном рынке компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» предложено создать структуры службы маркетинга по регионам, в частности, открыть представительства в г. Минске, а также г. Бресте. Исходя из расчетов, в результате открытия представительств в городах Минск и Брест рост прибыли от реализации составит 2,702 млн. руб., рост выручки от реализации составит 3,837 млн. руб. Рост объемов реализации продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на белорусском рынке в 2018 г. на 174,8 % говорит об эффективности предлагаемых мероприятий по созданию представительств компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в Республике Беларусь.

Предложено провести следующие мероприятия, направленные на развитие товаропроводящей сети и расширение рынков сбыта компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»:

– дальнейшее развитие и совершенствование товаропроводящей сети на территории стран СНГ;

– расширение дистрибутивной сети за счет привлечения новых региональных дилеров;

– расширение товарно-проводящей сети в странах СНГ за счет сотрудничества с существующими дилерами, а также осуществлять поиск новых партнеров;

– расширение ассортимента выпускаемой продукции;
– совершенствование ценовой политики;
– закупка, монтаж и запуск новых линий.

3) Предложено решение следующей проблемы в деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - отсутствие эффективной системы распределения продукции, путем. С целью оптимизации политики распределения компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представляется целесообразным разработка мероприятий по развитию региональной сети сбыта товаров, которое должно вестись по двум основным направлениям: торговля через посредников и прямые продажи посредством открытия фирменных торговых точек (отделов в магазинах). С целью стимулирования дилеров компании следует разработать систему скидок. Здесь необходимо рассматривать следующие возможности:

– скидки: если клиент платит в течение нескольких дней, то ему можно предоставить скидку от 2 до 5 %. Такая возможность привлекает покупателя к быстрой оплате счетов, что является преимуществом для производителя особенно в странах с длительными сроками денежных переводов;

– скидка с объемов: это самый известный вариант скидок, который, как и прежде, заботится о хороших связях с сетью сбыта. Это подталкивает дилеров или дистрибьюторов к заказу больших объемов, которые будут храниться не в Китае, а на соответствующих складах в зарубежных представительствах для быстрой доставки;

– функциональная скидка: она предоставляется, если покупатель выполняет определенные задачи предприятия, такие как доставка или разгрузка.

При стимулировании сотрудников дилерских организаций, непосредственно занимающихся продажами, повышается качество обслуживания клиентов, что повлечет за собой увеличение продаж продукции. Предлагается ввести проектируемое положение о надбавках за высокое профессиональное мастерство консультантов дилерской организации.

Реализация перечисленных рекомендаций направлена на совершенствование маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении дипломной работы необходимо сделать следующие основные выводы:

1) Маркетинговая среда – это совокупность факторов и сил, которые влияют на способность предприятия устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения с целевой аудиторией потребителей. Маркетинговая среда включает внутреннюю и внешнюю среду. Внутренняя среда предприятия состоит из структурной организации предприятия, персонала, материального обеспечения, интеллектуальных и финансовых ресурсов. Внешняя среда предприятия является основной силой, которая может обеспечить возможности и создать угрозы. Внешняя среда прямого воздействия представлена покупателями, поставщиками, коммерческими посредниками, конкурентами и общественными контактами. Внешняя среда косвенного воздействия представлена макроэкономическими, демографическими, научными, техническими, политическими, природными, культурными и правовыми факторами. Таким образом, будучи неконтролируемой предприятием, внешняя маркетинговая среда оказывает значительное влияние на его деятельность.

2) Анализ маркетинговой среды – это направление стратегического анализа предприятия, предполагающее структурированное исследование макроэкономических и микроэкологических факторов предприятия для определения тенденций в их развитии, выявления возможности и определения интенсивность их влияния на деятельность предприятия. В системе макроанализа наиболее часто применяются SWOT- и PEST-методы его проведения. При этом, анализ маркетинговой среды включает следующие этапы:

– определение предмета, цели и задач проведения макроанализа внешней среды предприятия;

– выбор метода проведения макроанализа внешней среды предприятия и, в зависимости от этого, - факторов и параметров макроанализа;

– сбор информации о выбранных факторах и параметрах макросреды предприятия;

– макроанализ внешней среды предприятия.

– разработка выводов и рекомендаций.

Главные результаты исследования маркетинговой среды должны давать четкое представление о предпочтениях потребителей в области ассортимента и качества продукции, сегментации потребителей и выбора целевых сегментов рынка. Анализ маркетинговой среды является основой для принятия многих

ответственных решений в деятельности предприятия.

3) Анализ указанных факторов внутренней и внешней среды, играют определяющую роль в процессе жизнедеятельности предприятий легкой промышленности, показал, что наиболее влиятельными на конкурентоспособность предприятий следует считать:

– потребности потребителей, в том числе эксклюзивные, индивидуальные, а также возможности предприятий легкой промышленности для их удовлетворения;

– состояние отечественной сырьевой базы и возможности предприятий легкой промышленности уменьшать себестоимость производства за счет удешевления материальных затрат;

– государственная поддержка отрасли, которая будет способствовать:

- ограничению импорта низкокачественных готовых изделий и одежды, бывшей в употреблении, то есть секонд-хенд из стран Европы;
- увеличению объемов производства готовой продукции для отечественного потребителя за счет уменьшения объемов производства продукции по давальческим контрактам.

Отметим, что влияние перечисленных факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятий легкой промышленности постоянно меняется и имеет специфический характер для отрасли в целом.

4) Китайская компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» специализируется на производстве окрашенных, печатных тканей, хлопчатобумажных, хлопковых тканей. Также фабрика производит антибактериальные, огнезащитные ткани и эластичные ткани высокой плотности. Анализ экономической деятельности корпорации показывает, что в период 2015-2017 гг. отмечается рост основных показателей компании. Доход от продажи компании в 2017 г. составил 159,0 млрд. юаней, а чистая прибыль – 14,6 млн. юаней.

Рынок сбыта компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлен более 10 странами. Основными из них являются внутренний рынок Китая, Япония, Россия, Израиль, Южная Корея, так как на них приходится большая доля поставок. В 2017 г. объем экспорта хлопчатобумажных тканей в стоимостном выражении увеличился на 13 % и составил 31 160 тыс. долл. Максимальную долю в данном объеме занимают хлопчатобумажные ткани с кодом ТН ВЭД 5208 – 15 523 тыс. долл. (49,8 %). Основными конкурентами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» на мировом рынке текстиля стали производители России и Китая. Потенциальными партнерами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd» являются компании стран СНГ и Европы.

5) Основными факторами внешней маркетинговой среды, оказывающими влияние на компанию «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются:

демографическая среда, географическая среда, экономическая среда, политико-правовая среда, научно-техническая среда, социально-культурная среда. Основными факторами, характеризующими демографическую среду для компании, является политика правительства Китая по ограничению рождаемости, что приводит к уменьшению потребления продукции, выпускаемой фабрикой. Географическое распределение населения Китая оказывает существенное влияние на потребление продукции компании: в крупных городах страны (Пекин, Шанхай, Тяньцзинь) наблюдается рост объемов потребления продукции. Экономическая среда, созданная в Китае и направленная на поддержку экпортоориентированных предприятий, стимулирование экспортного производства благоприятно сказывается на работе предприятия. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Китая и международными соглашениями, к которым присоединилась стран. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» постоянно работает над совершенствованием технологий, проводит техническое перевооружение и модернизацию производства. Рост культурного уровня и доходов населения страны обусловливает повышение требований к ассортименту и качеству продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.». Основными поставщиками предприятия является ряд корейских, японских, немецких, итальянских, французских, чешских и польских фирм, поставляющие высококачественные сорта хлопка. Ни одно китайское предприятие не в состоянии конкурировать с компанией «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» как по качеству выпускаемой продукции, ассортименту, так и по ценам. Однако продукция российских производителей, отличающаяся большим разнообразием, составляет предприятию серьезную конкуренцию. Основными факторами внутренней маркетинговой среды, оказывающими влияние на компанию, являются персонал и расходы на инновации. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представлена молодым коллективом, средний возраст сотрудников компании составляет 35 лет, 45 % сотрудников имеют высшее образование и опыт профильной работы не менее 5 лет. Расходы компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на научные исследования составили 59,607 млн. юаней в 2017 г., что составляет 15,1 % годового дохода компании. За последние 10 лет общие затраты компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на НИОКР составили 130 000 млн. юаней.

6) Проведенный PEST-анализ факторов внешней маркетинговой среды компании компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» показал, что существенное положительное влияние на деятельность компании имеет ориентация на социальное регулирование: демографическая ситуация, качество жизни населения, социальная мобильность и др. Политические факторы

находятся на втором месте по качеству воздействия на отрасль. Менее всего влияют технологические факторы и факторы экономики.

В результате поведенного SWOT-анализа было выявлено, что сильными сторонами компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются широкая база поставщиков; широкий ассортимент продукции; высокое качество продукции. К преимуществам с более низким рейтингом относятся приемлемая ценовая политика; надежные партнерские отношения с поставщиками. Наиболее значительными недостатками компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» являются зависимость от заказчиков и поставщиков, недостаток собственных оборотных средств и слабо дифференцированные рынки сбыта. Наиболее приемлемыми для компании являются следующие возможности: расширение ассортимента продукции по различным группам, повышение спроса на продукцию, появление новых поставщиков. Самое меньшее влияние на деятельность компании окажет ненасыщенный мировой рынок и повышение уровня жизни населения.

Результаты SNW-анализа внутренней маркетинговой среды показали, что к слабым сторонам компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» отнесены регламент работ управленческих звеньев, обучение персонала и зависимость от поставщиков. Результаты расчета интегрального ключевого фактора успеха компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» показали, что по многим факторам успеха компания превосходит основных своих конкурентов и получает интегральный КФУ 8,9. Так как компания имеет самый высокий КФУ среди конкурентов, то ее следует признать наиболее конкурентоспособной.

7) Проведенный анализ маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» показал, что слабой стороной деятельности компании является ее зависимость от поставщиков. В связи с этим, предлагается:

а) Проведение углубленных маркетинговых исследований рынка поставщиков сырья и материалов, а также рассмотрение альтернативы по заключению контрактов с другими поставщиками путем:

– реализации процессного подхода к управлению импортными закупками, прежде всего в отношении оценки и выбора поставщиков товаров;

– развитие электронной конкурсной закупки товаров;

– привлечение специалиста по договорной работе;

– расширение критериев выбора и оценки поставщика.

б) Создание Интернет-сайта. Для привлечения заказчиков компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» предложено оптимизировать его коммуникативную политику за счет интернет-ресурса. Создание сайта позволит увеличить объем продаж в месяц на 15-20 %.

8) Предложено решение следующей проблемы в деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - слабо дифференцированные рынки

сбыта, путем:

– разработки стратегии продукта, основная цель которой – выбор оптимального ассортимента, удовлетворяющего потребности покупателей и приносящего прибыль;

– разработки новой ценовой политики на основе применения передовых методов планирования и прогнозирования;

– открытия представительств в странах СНГ. Так, с целью расширения деятельности на зарубежном рынке компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» предложено создать структуры службы маркетинга по регионам, в частности, открыть представительства в г. Минске, а также г. Бресте. Исходя из расчетов, в результате открытия представительств в городах Минск и Брест рост прибыли от реализации составит 2,702 млн. руб., рост выручки от реализации составит 3,837 млн. руб. Рост объемов реализации продукции компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» на белорусском рынке в 2018 г. на 174,8 % говорит об эффективности предлагаемых мероприятий по созданию представительств компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» в Республике Беларусь.

Предложено провести следующие мероприятия, направленные на развитие товаропроводящей сети и расширение рынков сбыта компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.»:

– дальнейшее развитие и совершенствование товаропроводящей сети на территории стран СНГ;

– расширение дистрибутивной сети за счет привлечения новых региональных дилеров;

– расширение товарно-проводящей сети в странах СНГ за счет сотрудничества с существующими дилерами, а также осуществлять поиск новых партнеров;

– расширение ассортимента выпускаемой продукции;

– совершенствование ценовой политики;

– закупка, монтаж и запуск новых линий.

9) Предложено решение следующей проблемы в деятельности компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» - отсутствие эффективной системы распределения продукции, путем. С целью оптимизации политики распределения компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» представляется целесообразным разработка мероприятий по развитию региональной сети сбыта товаров, которое должно вестись по двум основным направлениям: торговля через посредников и прямые продажи посредством открытия фирменных торговых точек (отделов в магазинах). С целью стимулирования дилеров компании следует разработать систему скидок. Здесь необходимо рассматривать следующие возможности:

– скидки: если клиент платит в течение нескольких дней, то ему можно предоставить скидку от 2 до 5 %. Такая возможность привлекает покупателя к быстрой оплате счетов, что является преимуществом для производителя особенно в странах с длительными сроками денежных переводов;

– скидка с объемов: это самый известный вариант скидок, который, как и прежде, заботится о хороших связях с сетью сбыта. Это подталкивает дилеров или дистрибьюторов к заказу больших объемов, которые будут храниться не в Китае, а на соответствующих складах в зарубежных представительствах для быстрой доставки;

– функциональная скидка: она предоставляется, если покупатель выполняет определенные задачи предприятия, такие как доставка или разгрузка.

При стимулировании сотрудников дилерских организаций, непосредственно занимающихся продажами, повышается качество обслуживания клиентов, что повлечет за собой увеличение продаж продукции. Предлагается ввести проектируемое положение о надбавках за высокое профессиональное мастерство консультантов дилерской организации.

Реализация перечисленных рекомендаций направлена на совершенствование маркетинговой среды компании «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гавриленко, Н.И. Основы маркетинга: учеб. пособие / Н.И. Гавриленко. – М.: Изд.центр «Академия», 2014. – 320 с.
2. Мушкетова, Н.С. Многоуровневая маркетинговая среда: сущность и содержание / Н.С. Мушкетова // Вестник ВГУ. – 2016. -№ 2. – С. 124-129.
3. Семенченко, Е.Н. Маркетинговая среда как платформа инновационного развития организации / Е.Н. Семенченко // Экономический вестник. – 2015. - № 2. – С. 103-111.
4. Галинская, Н.Н. Мониторинг внешней бизнес-среды как инструмент маркетинговых исследований / Н.Н. Галинская // Актуальные вопросы экономических наук. – 2015. - № 35. – С. 106-111.
5. Виханский, О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2013. – 296 с.
6. Маслова, Т.Д., Бошук, С.Г., Ковалик, Л.Н. Маркетинг / Т.Д. Маслова, С.Г. Бошук, Л.Н. Ковалик. — СПб.: Питер, 2014. — 400 с.
7. Толстяков, Р.Р. Факторы внешней среды, влияющие на методы построения маркетинговых каналов распределения / Р.Р. Толстяков // Актуальные вопросы экономических наук. – 2017. - № 2. – С. 90-97.
8. Филичкина, А.Ю., Агафонова, М.С. Теоретические основы внешней и внутренней среды предприятия / А.Ю. Филичкина, М.С. Агафонова // Международный студенческий научный вестник. – 2017. - № 1. – С. 35-40.
9. Панкрухин, А.П. Маркетинг: учеб. / А.П. Панкрухин. — М.: Омега-Л, 2013. — 656 с.
10. Галинская, Н.Н. Мониторинг внешней бизнес-среды как инструмент маркетинговых исследований / Н.Н. Галинская // Актуальные вопросы экономических наук. – 2015. - № 35. – С. 106-111.
11. Катаева, Н.Н. Анализ маркетинговой среды компании / Н.Н. Катаева // Смальта. – 2015. - № 2. – С. 29-31.
12. Котляров, И.Д. Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий / И.Д. Котляров // Известия ВУЗ. Сер. Экономика, финансы и управление производством. – 2012. - № 2. – С. 56-61.
13. Пономарева, Ю.А., Серочудинов, Е.С. Анализ влияния внешней среды на деятельность организации / Ю.А. Пономарева, Е.С. Серочудинов // Академический вестник. – 2013. - № 3. – С. 188-197.
14. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во ЭКСМО, 2014. – 544 с.
15. Kotler, Ph. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control / Ph. Kotler. – Englewood Cliffs (N. J.): Prentice-Hall International, Inc.,

2011. – 777 p.

16. Cateora, Ph. International Marketing / Ph. Cateora. – Homewood: Irwin, 2012. – 92 p.

17. Черенков, В.И. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции: монография / В.И. Черенков. – СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-т 2013. – 366 с.

18. Griffin, R.W. Management / R. W. Griffin. – Boston: Haughton Mifflin Company etc., 2013. – 277 p.

19. Вороной, А., Манько, П. Разрабатываем план маркетинга: SWOT-анализ / А. Вороной, П. Манько // Маркетинговые исследования. – 2017. – № 3. – С. 3–8.

20. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. — М.: Бизнес-книга, 2008. — 702 с.

21. Лапицкая, Л.В., Лапицкая, А.В. Совершенствование макроанализа внешней среды на предприятии / Л.В. Лапицкая, А.В. Лапицкая // Актуальные проблемы экономики и права. – 2013. - № 4. – С. 175-180.

22. Попов, С.А. Стратегическое управление / С.А. Попов. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 322 с.

23. Мельникова, Е.Н. Этапы разработки стратегии маркетинга, ориентированной на рынок / Е.Н. Мельникова // Проблемы современной экономики. – 2016. - № 2. – С. 255-259.

24. Карпов, А.Е. Стратегическое управление и эффективное развитие бизнеса: монография / А.Е. Карпов. — М.: Результат и качество, 2011. — 512 с.

25. Чупрова, Д.Б. Механизмы адаптации предприятий к условиям внешней среды / Д.Б. Чупрова // Вестник СевКавГТУ. Сер. «Гуманитарные науки». – 2016. – №1 (11). – С. 1-8.

26. Махмутова, Г.Р. Факторы развития конкурентоспособной среды в сфере легкой промышленности национальной экономики / Г.Р. Махмутова // Вопросы экономики и управления. – 2017. - № 2. – С. 24-26.

27. Должикова, И.В. Легкая промышленность региона как фактор стабилизации потребительского рынка / И.В. Должикова // Вестник общественных наук. – 2017. – 2. – С. 64-68.

28. Чигиринова, М.В. Тенденции развития международной торговли готовой продукцией легкой промышленности / М.В. Чигиринова // Вестник молодых ученых. – 2015. - № 2. – С. 233-239.

29. Асанова, А.А. Предпосылки и направления инновационного развития легкой промышленности / А.А. Асанова // Экономика. – 2017. - № 2. – С. 58-63.

30. Поляков, М.А. Направления развития сегментов легкой промышленности / М.А. Поляков // Новая наука: финансово-экономические основы. – 2017. - № 3. – С. 195-197.

31. Карасев, П.А. Зарубежный опыт инновационного развития легкой промышленности – секреты успеха в глобальной конкуренции / П.А. Карасев // Экономика. – 2016. - № 11. – С. 142-145.

32. Гордиенко, Д.В. Промышленная политика Китая и влияние ее реализации на обеспечение экономической безопасности КНР в современных условиях / Д.В. Гордиенко // Финансовая экономика. – 2015. - № 2. – С. 7-22.

33. Зайцева, Н.Н. Достижения и проблемы китайской экономики / Н.Н. Зайцев // Экономика и управление в зарубежных странах. – 2018. – № 1. – С. 7-18.

34. Компания «Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd.» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://rusino.com/com/introduce.asp?com_id=18661 – Дата доступа: 05.03.2018.

35. Anhui Huawan Carbon Fiber Co., Ltd. Annual report 2017. – Bengbu, 2018. – 234 p.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Таблица – Форма для опроса экспертов

		Благоприятные возможности (О)					Угрозы (Т)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Вероятность появления (Pi)											
Коэффициент влияния (Kj)											
Сильные стороны (S)	Интенсивность (Ai)										
1											
2											
3											
4											
5											
Сильные стороны (W)	Интенсивность (Ai)										
1											
2											
3											
4											
5											