

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 27.01.2022 11:44:22  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра товароведения, технологии и экспертизы товаров

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова  
« 17 » 2022 г.



**Управление взаимоотношениями с потребителями на предприятии**  
Методические указания по выполнению практических работ

Курск 2022

УДК 620.2  
Составитель Э.А. Пьяникова

Рецензент  
Кандидат химических наук, доцент *А.Е. Ковалева*

**Управление взаимоотношениями с потребителями на предприятии**  
: методические указания по выполнению практических работ /Юго-  
Зап. гос. ун-т; сост. Э.А. Пьяникова. Курск, 2022. 60 с.: Библиогр.: с.59.

Приводится перечень практических работ, цель их выполнения, краткие теоретические сведения, задания, рекомендуемая литература.

Предназначены для студентов направления подготовки 19.03.02 «Продукты питания из растительного сырья» и 19.03.03 «Продукты питания животного происхождения».

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 14.01.22. Формат 60x84 1/16.  
Усл.печ.л. 3,5. Уч.-изд. л. 3,2. Тираж 50 экз. Заказ № / Бесплатно.  
Юго-Западный государственный университет.  
305040 Курск, ул.50 лет Октября, 94.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Работа №1 Кейс. Инвестиционные возможности на примере ООО «ПО «Стеклонайс» производителя тары для пищевых продуктов	4
Работа №2 Кейс. Вывод продукта в сегмент премиум класса	8
Работа №3 Шесть установок, влияющих на выбор покупателя	16
Работа №4 Оценка пожизненной доходности покупателя	30
Работа №5 Анализ лояльности потребителей	34
Работа №6 Восприятие ценностей индивидуальным покупателем	40
Работа №7 Применение интернет – маркетинга на практике	42
Работа №8 Защита прав предпринимателей от коррупционных посягательств	46
Работа №9 Коррупция в молочной отрасли и оценка ее влияния на стоимость молока	49
Список рекомендательной литературы	59

# РАБОТА № 1

## КЕЙС. ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ООО «ПО «СТЕКЛОНАЙС» ПРОИЗВОДИТЕЛЯ ТАРЫ ДЛЯ ПИЩЕВЫХ ПРОДУКТОВ

**Цель работы:** оценить инвестиционные возможности на примере производителя тары для пищевых продуктов

### Ситуационная задача

Общество с ограниченной ответственностью «Производственное объединение «Стеклонайс» занимается производством и реализацией стекольной продукции (стеклопрокат, стеклянная тара для предприятий пищевой и технической промышленности емкостью от 0,18 до одного литра).

Основные потребители стеклотары ООО ПО «Стеклонайс» - предприятия-производители ликёроводочной, пивной, безалкогольной, майонезной, консервной отраслей, находящиеся на территории от Урала до Дальнего Востока РФ, а также предприятия Республики Казахстан.

Основные финансово-экономические показатели ООО ПО «Стеклонайс» за три последних года представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Основные финансово-экономические показатели ООО ПО «Стеклонайс» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2019 г.	2020 г.	Отклонения		2022 г.	Отклонения	
			сумма	%		сумма	%
Выручка	591 860	710 678			941 842		
Себестоимость	526 318	635 713			809 465		
Валовая прибыль	65 512	74 965			132 377		
Управленческие расходы	27 619	31 674			34 619		
Коммерческие расходы	26 303	27 837			31 770		
Прибыль от продаж	11 590	15 451			65 988		
Прибыль от продаж	11 590	15 454			65 988		
Рентабельность валовой прибыли, %	11,1	10,5			14,1		
Рентабельность прибыли от продаж, %	2,0	2,2			7,0		

ООО ПО «Стеклонайс» проводя маркетинговые исследования,

изучив конъюнктуру рынка и выявив существующие требования потребителей к закупаемым товарам, разработало проект освоения новых мощностей по производству стеклотары. С этой целью в 2010 г. началась реализация совместного проекта с чешской компанией «Sklostroj Turnov», выступающим генеральным поставщиком нового оборудования.

Проект предполагает создание нового комплекса приготовления шихты (смеси исходных материалов, подлежащей обработке в металлургической, химических и других агрегатах) и изготовлению стеклотары на базе производственных мощностей и имущественного комплекса ООО ПО «Стеклонайс». Также предусмотрено техническое перевооружение действующего производства (реконструкция и модернизация технологического оборудования для производства бесцветной узкогорлой стеклотары).

Новый комплекс создается для расширения производства, повышения качества выпускаемой продукции, ее конкурентоспособности на рынке ликероводочной, пивной и пищевой промышленности, расширения ассортимента продукции, снижения затрат на единицу товарной продукции и получение максимальной прибыли.

Цель проекта - создание эффективного производства высококачественной стеклотары с общей производительностью около 1 млрд бутылок в год. В качестве производственной базы будут использованы имеющиеся здания и сооружения.

В результате выполнения планов реконструкции и расширения производств, ввода в эксплуатацию стекловаренной печи СК-1, оснащенной двумя шестисекционными и одной восьми секционной машинами, появилась возможность увеличивать объемы выпуска до уровня 340 млн единиц стеклотары в год (т.е. производственная мощность завода выросла более чем в два раза).

Экспорт стеклотары ООО ПО «Стеклонайс» ориентирован в основном на пивоваренные и ликероводочные заводы Казахстана, такие как АО «Сусындар», ТОО «Петропавловский ликероводочный завод», ТОО «Арай-91». Наиболее привлекательным считается пивной рынок страны.

Выбор Казахстана в качестве страны-покупателя стеклотары связан с отсутствием стекольной промышленности в республике. Существуют несколько предприятий, выпускающих стеклотару, но ни одно из них не специализируется на производстве листового стекла.

На рисунке 1.1 отражена географическая структура потребителей тары из бесцветного стекла.

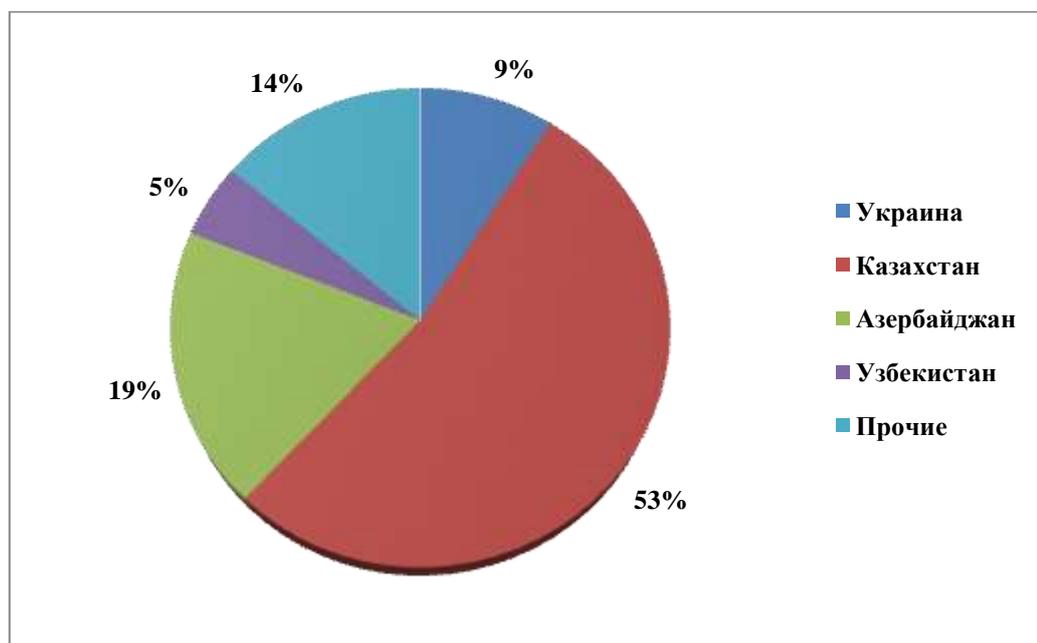


Рисунок 1.1 - Географическая структура потребителей тары из бесцветного стекла

Основными потребителями стеклотары ООО ПО «Стеклонайс» среди казахстанских предприятий остаются АО «Сусындар», г. Семипалатинск (ликероводочная продукция), ТОО «Табыс-Снаб» и ТОО «Рикс АТД», Г.Алматы.

В 2009 г. завод начал сотрудничать с двумя новыми предприятиями-потребителями стеклотары, такими как «Арай-91» и ТОО «БН Винзавод». В 2010 г. рынок сбыта ООО ПО «Стеклонайс» увеличился еще на три компании. Завод начал сотрудничать с ТОО «А”Вест», ТОО «COMPANY ASPAKA». АО «Адиль». С этими фирмами были заключены пробные контракты на незначительную поставку стеклянных бутылок емкостью от 0,18 до одного литра в 2010 г.

Динамика выручки от экспортной деятельности ООО ПО «Стеклонайс» в Казахстан представлена на рисунке 1.2.

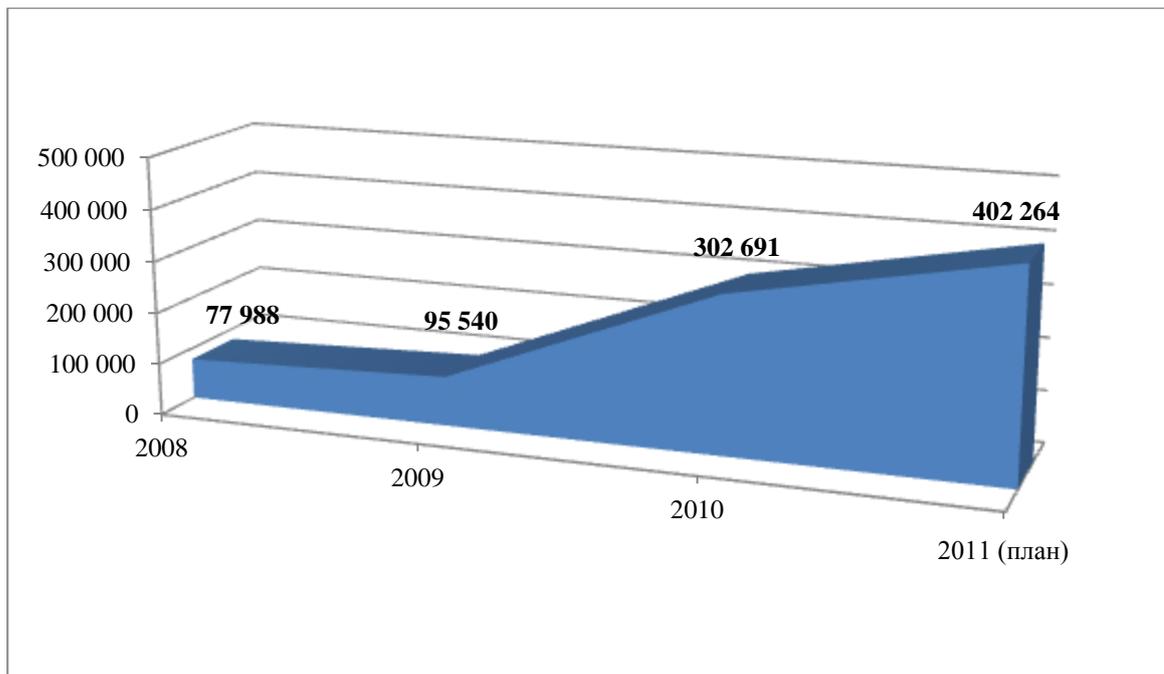


Рисунок 1.2 - Выручка от экспортной деятельности ООО ПО «Стеклонайс» в Казахстан, тыс.руб.

В ближайшие планы предприятия входит создание новых производственных мощностей, ориентированных на выпуск цветного стекла. Поскольку потребление бутылок из цветного стекла выше, в перспективе возможна реализация продукции завода на новые рынки: ближнего зарубежья.

### Задания

**Задание 1.** Рассчитать отклонение в денежном и процентном эквиваленте и заполнить таблицу 1. Сделать выводы по росту выручки, себестоимости произведенной продукции, валовой прибыли и другим показателям.

**Задание 2.** Как ООО ПО «Стеклонайс» пытается стимулировать новый рост путем расширения пределов рынка?

**Задание 3.** Какое новое предложение использует ООО ПО «Стеклонайс» для решения несущих проблем потребителей и повышения эффективности своей деятельности?

### Контрольные вопросы и задания

1. Чем отличаются концепции маркетинга как науки, философии бизнеса, вида управленческой деятельности, искусства

управлять на рынке?

2. Какое определение маркетинга вы считаете наиболее соответствующим современному развитию экономики?

3. Какие вехи в эволюционном развитии наиболее важны?

4. Какие факторы обуславливают развитие глобального маркетинга?

5. С какими дисциплинами маркетинг наиболее тесно сотрудничает?

6. Чем отличаются следующие направления философии, бизнеса: «маркетинговая ориентация», «ориентация на потребителя», «рыночная ориентация»?

## **РАБОТА №2**

### **КЕЙС. ВЫВОД ПРОДУКТА В СЕГМЕНТ ПРЕМИУМ КЛАССА**

**Цель работы:** оценить возможность вывода продукта в сегмент премиум класса

#### **Описание ситуации.**

Водка «Дипломат» пробивается в сегмент премиум класса.

Водка как товар.

Начало изготовления водки в России теряется в глубине веков. Первое упоминание о строительстве в г. Хлынове винокурни относится Вятской летописью к 1147 г. Эту дату связывают с началом производства водки в России.

«Технологическое» качество водки зависит от качества спирта, воды, степени очистки и других элементов организации технологического процесса, в том числе – от включения пищевых добавок. Применительно к массовому производству особое значение придается возможности поддерживать заявленное качество при любом планируемом объеме производства. У покупателя должна быть уверенность, что качество напитка не изменяется от бутылки к бутылке. Главные элементы технологического процесса воспроизвести в промышленных условиях относительно не сложно.

Если предположить, что спирт и водка доступны многим производителям, то у компаний остается не только много технологических способов выделить свой продукт. Хотя в настоящее время государственной монополии нет, за легальными

производителями водки контроль осуществляется значительный. Это гарантирует качество продукта и его соответствие требованиям имеющихся стандартов.

Борьба за абсолютную частоту – возможное направление созидания эксклюзивного качества. Многое здесь зависит от стабилизации поставок качественного сырья (либо возможности его доведения до стандартов качества на месте производства) и строгого соблюдения технологий.

Другое направление борьбы за качество связано с попытками повлиять на вкус водки, имеющий схожие показатели очистки. Здесь у производителей есть несколько инструментов. Одно из главных – использование природной воды. Производство водки из дистиллированной, особо чистой воды, как это делают производители шведской водки, вполне совместимо с борьбой за качественную очистку, но лишает продукта той естественности, которой всегда славилась русская водка. Понятно, что в рамках одного региона все местные производители могут свободно пользоваться одними и теми же природными источниками воды.

Важным инструментом дифференциации водочной продукции является и использование пищевых добавок либо смягчающих (как например, обычная вода) или ароматизирующих продукт. Повторить уникальную рецептуру гораздо сложнее, однако и здесь есть свои пределы: водка не может изменять свой вкус радикально, так как в этом случае мы получим уже другой продукт.

Производители водок могут дифференцировать свою продукцию, не только акцентируя свое внимание на ее функциональные свойства, но и апеллируя эмоциональным мотивам покупок. В определенной ситуации покупатель не просто стремится получить «приподнятое настроение» (эффект опьянения) без видимых последствий для здоровья. Зачастую его интересует процесс приобретения и потребления продукта во всем многообразии его социальных характеристик. Во многом покупка водки (особенно дорогих премиальных марок) обусловлена реализацией мотива самоутверждения потребителя (его желание поднять свой имидж, статус в глазах других при публичном потреблении или дарении). В этом случае производители в своей маркетинговой деятельности фокусируют особое внимание на эстетических и ассоциативных характеристиках марочного продукта (упаковка, марочное имя, легенды

и мифы о продукте и его создателе, креативные рекламные сообщения), целенаправленно используя мероприятия брендинга.

Рынок водка России.

Россия принадлежит к северно-европейскому поясу стран с традиционно высоким уровнем потребления крепких алкогольных напитков. Но и среди них (Швеция, Финляндия, Исландия, Норвегия, Дания, страны Балтии) водка в России – безусловный лидер. Если например, в Финляндии на водку приходится чуть больше трети потребляемого алкоголя, то в России ее доля достигает 91%. На все остальные напитки крепче 28 градусов приходится не более 5% от этой доли, или 125 млн декалитров (1 декалитр = 10 л).

Рынок водочной продукции России характеризуется в целом как устойчивый.

Производители.

В России насчитывается более 650 официально зарегистрированных производителей ликеро-водочной продукции. Среди наиболее крупных российских предприятий можно выделить московский «Кристалл», самарский «Родник», петербургский «ЛИВИЗ», иркутский «Кедр», новосибирский «Каолви», завод «Алкоп» из Великого Новгорода, чебоксарский «Чувашспиртпром», компанию «Веда» из ленинградской области, владикавказский «Исток» и казанский «Татспирт». Все эти предприятия производили примерно 0,7-1,5 млн декалитров в год, что составляло в совокупности до 10% всего объема российского производства. Все остальные предприятия выпускали значительно меньшие объемы.

Рыночная среда.

Особое значение водочного бизнеса для пополнения региональных и муниципальных бюджетов заставляет власти не местах вмешиваться в процессы развития конкурентных отношений, производства и сбыта. Если поступления от алкогольной промышленности в федеральный бюджет составляет около 4% его доходной части, то доходная часть некоторых региональных бюджетов (например, Новгородской области, Мордовии) состоит из акцизных поступлений на 35-40%. Для начала некоторые губернаторы просто запретили ввоз спиртного в свои регионы. Затем они усилили давление на местных торговцев и производителей. В Санкт-Петербурге с розницей имели право работать только аккредитованные при администрации города оптовые торговцы. Во многих регионах создавалась ситуация, когда местные производители удерживали ведущую долю рынка. Постепенное

возрождение значения фактора бренда сопровождалось развитием лицензионных отношений с местными производителями.

Система государственного регулирования и контроля за оборотом водочной продукции была призвана обеспечить, выполнение одной из ключевых задач – легализации оборота, а значит, и гарантии налоговых поступлений. При этом нейтрализация наметившихся тенденций к ограничению конкуренции в регионах требовала повышения экономической заинтересованности местных органов власти в развитии рынка. Введенная система лицензированных акцизных складов, через которые водка поступала в магазины, вводила новый порядок уплаты акциза. Раньше акцизы платили производители. Теперь акциз был разделен между производителем и оптовым акцизным складом. Это означало, в частности, что местные бюджеты могли претендовать на свою долю акцизных поступлений не только от местных производителей, но и от продажи товара, произведенного в других регионах. Одним из следствий таких изменений могла стать большая открытость региональных рынков.

Ценовой ассортимент на рынке водки.

Деление ценовой линии в значительной степени условно. Социальные характеристики качества, можно отнести к показателям вертикальной дифференциации продукта (более или менее престижная, эксклюзивная, подарочная или ординарная и т.п.), обычно соответствует показателям вертикальной дифференциации технологического качества (качество спирта, очистка, качество воды и т.п.). Водка, которая путем маркетинговых усилий позиционируется как эксклюзивная, может таковой и не является.

Более дорогие сорта водки-премиум рассчитаны на обеспеченных покупателей, и их доля в общем объеме реализации составляет до 15% в крупных городах.

Высокий имидж продукта требует богато оформленной бутылки из стекла, фарфора, хрусталя. Элитная бутылка имеет высокую степень защиты от подделок. Кроме того, осуществляется защита формы бутылок, этикеток, бирок, наклеек.

На уровне распределения элитная водка также требует соответствующих решений. Места продажи призваны подчеркнуть ее премиальность.

Маркетинговая поддержка продукта сопровождается проведением рекламных компаний. Утверждение имиджа высококлассной водки требует огромных затрат и времени.

## Рынок водки Санкт-Петербурга

Ежемесячно в Петербурге продавалось приблизительно 75 млн бутылок водки. Несмотря на прочные позиции местных производителей, рынок достаточно открыт для иногородних компаний. Некоторые эксперты насчитывали до 600 наименований водки, которые можно было встретить в магазинах города. По данным компании «Бизнес-Аналитик», крупнейшими игроками рынка являются петербургские производители «ЛИВИЗ» (42,4% рынка), «Ладога» (20%), и «Нива» (2,8%), а так же компании из других регионов, как РВВК - 3,9%, «Веда» - 4,4%, и Киршинский ВХЗ – 5,7%.

### Потребление водки.

Согласно опросу, проведенному исследовательским центром СНИЦ, 54,3% взрослого населения Санкт-Петербурга пьют водку. Непьющих больше среди женщин и людей старшего возраста. Отмечается высокая доля не пьющих водку, среди молодежи. Скорее всего, это связано не только приверженностью к здоровому питанию, но и популярностью у молодых потребителей пива и слабоалкогольных напитков.

Потребители предпочитают употреблять водку дома (60,8 % опрошенных), в ресторанах, кафе – 1,2%, в барах 2,8%. Наиболее популярными марками водки по факту потребления являлись «Санкт-Петербург», «Флагман», «Охта» и т.д. (таблица 2.2.) Отметим, что из пяти самых популярных марок четыре были произведены компанией «ЛИВИЗ». Среди респондентов с низким доходом отдают предпочтение водке «Охта», со средним – «Санкт-Петербург», с высоким – «Флагман».

Таблица 2.2 – Рейтинг популярности водок

Марка водки	% от опрошенных
«Санкт-Петербург»	12,7
«Флагман»	11,5
«Охта»	9,0
«Синопская»	5,7
«Пятизвездочная»	5,7
«Гжелка»	4,1
«Лапландия»	4,1
«Исток»	2,9
«Ладога»	2,9
«Русский стандарт»	2,7

«Столичная»	2,3
«А.Сабадаш»	2,1
«Дипломат»	2,1
«Кристалл»	1,8
«Сибирская»	1,6
«Монастырский орден»	1,6
«Менделеев»	1,6
«Смирновъ»	1,0
«Московская»	0,6

Покупка водки.

Как видим, лидером продаж является водка «Санкт-Петербург», стабильно занимающая около 15% водочного рынка Петербурга (доля продукции «ЛИВИЗ» составляет 40-50% петербургского рынка водки).

Марка «Охта» также популярна, хотя и уступила второе место в рейтинге водке «Флагман», число продаж которой увеличилось в Петербурге за полтора года в 4 раза.

Успешно продвигалась на рынок водка «Гжелка» (московский завод «Кристалл»), продажи которой увеличились за полгода в 4 раза. Нельзя не отметить постоянного снижения популярности марки «Синопская». Видимо, это связано с ростом популярности марок – конкурентов – «Флагмана» и «Гжелки».

Полученные в результате опроса оценки дают представление о состоянии рынка, но не всегда подтверждаются статистикой компаний. По мнению экспертов «ЛИВИЗ», покупатели склоны отвечать на вопросы, ориентируясь на имиджевую конъюнктуру. Они могут заявлять о приобретении более престижных марок водки, чем это делают на самом деле.

Мотивы выбора купленной водки.

Одна из важнейших задач поведения потребителей водки – выявление значимости факторов, обуславливающих покупку.

Таблица 2.1 – Мотивы покупки водки

Мотивы покупки водки, % от числа опрошенных	Устраивает качество	Доверие к производителю	Нет проблем на следующий день	Устраивает цена	Посоветовали друзья, и др.	Красиво оформлена	Затрудняюсь ответить
Один по важности мотив	54,0	15,9	34,0	14,9	74,0	0,5	3,0

Два по важности мотива	23,8	29,1	18,2	17,4	2,0	2,4	5,9
Три по важности мотива	10,2	16,2	14,3	30,7	5,7	6,2	16,7

Бесспорным лидером в мотивации выбора водки при покупке является качество водки. Этот мотив поставили на первое место более половины всех покупателей с отрывом от второго места (доверие к производителю) более чем в три раза. Вкус и качество тесно взаимосвязаны, но второй параметр, в отличие от первого, в определенной мере обусловлен имиджем торговой марки.

Разрыв между вторым и третьем местами не велик, поэтому можно считать, что 2 и 3 места делят между собой мотивы доверия к производителю и цена водки. Это объясняется тем, что покупатели стремятся максимально снизить риск потребления фальсифицированной водки. Что бы снизить риск покупки «паленой» водки, петербуржцы предпочитают водку местных производителей.

Значительное влияние на покупательское поведение оказывает и цена водки. Так, при решении вопроса о покупке водки более трети покупателей принимает во внимание это показатель.

Как один из определяющих критериев при покупке водки выступает внешний вид бутылки и этикетки. Дизайн бутылки воздействует на эмоциональное восприятие потребителя, часто заставляя его совершать импульсивную покупку.

Не менее значимый фактор советы друзей и т.д. Он в большей степени характерен для определения контингента покупателей и потребителей водки, которые, во первых, покупают и потребляют водку не очень часто или не для себя, а во-вторых, приобретают ее для определенных ситуаций, в первую очередь связанных с опробованием новых видов марок водки, дегустацией вкусовых качеств.

#### Дистрибьюция премиальных водок

В ситуации законодательных ограничений в области рекламы и тенденций рынка наиболее актуальными для проведения считаются места продаж. В силу тех же причин влияние дистрибьютера на продвижение водочной продукции будет расти.

С учетом специфики продукта в системе распределения принято выделять места продаж, такие как рестораны, клубы, кафе и т.д. Иными словами, все те места, где бутылка открывается и разливается по

бокалам. А так же магазины, торговые павильоны, т.е те места, где бутылка не может быть открыта до ее потребления и водка не может быть продана по частям (порциями).

Последнее время растущие аппетиты владельцев ресторанов оказывают все больше влияние на бюджеты новых игроков. Проблема также заключается в том, что некоторые производители заключают с барами договоры об эксклюзивных поставках и эти бары оказываются закрыты для других производителей.

Средства маркетинговых коммуникация.

Основные средства маркетинговых коммуникаций для продвижения водочной продукции на российском потребительском рынке - реклама, стимулирование сбыта. РК – акции, личные продажи, спонсорство, мерчендайзинг, выставочная деятельность. Интегрированный и эффективный подход в использовании инструментов маркетинговых коммуникаций позволяет фирме-производителю обеспечить высокий уровень марочной узнаваемости, сформировать широкий круг марочных приверженцев и обеспечить благоприятный имидж компании среди общественности и целевой аудитории. Применение отдельных инструментов маркетинговых коммуникаций имеет серьезные законодательные ограничения.

### **Задания**

**Задание 1.** Проведите SWOT-анализ компании «ЛИВИЗ» на рынке водки Санкт-Петербурга.

**Задание 2.** Охарактеризуйте премиальный ассортимент на рынке водки. По каким критериям выделяются водки класса премиум? Как определить границы ассортиментного ряда? В чем заключается специфика позиционирования продукта в премиальном сегменте?

**Задание 3.** Кто является покупателем водки класса премиум? Составте существующий и перспективный профиль сегмента покупателей водки «Дипломат».

**Задание 4.** Возможно ли в дальнейшем развитие бренда «Дипломат», ориентируясь на сегмент ценителей чмсто «технологического» качества водки (качество спирта, рецептура, технологии производства, качество воды и т.п.), не придающих особого значения имиджевым факторам потребления?

**Задание 5.** Как компания может защитить свою рыночную позицию производителя качественной водки?

**Задание 6.** Перечислите все ограничения по рекламе водки.

## РАБОТА №3

# ШЕСТЬ УСТАНОВОК, КОТОРЫЕ ВЛИЯЮТ НА ВЫБОР ПОКУПАТЕЛЕЙ

**Цель работы:** изучить установки, влияющие на выбор покупателя и возможность управлять ими.

### Ситуационная задача

Мировая сеть PR-агентства Weber Shandwick объединяет офисы в 81 стране и представляет полный спектр PR-услуг для построения репутации и достижения коммуникационных и бизнес-целей на национальном, международном и глобальном уровнях. Агентство насчитывает в своем составе шесть ключевых практик PR в сфере высоких технологий – PR в области здравоохранения, корпоративные коммуникации, потребительский маркетинг и связи с госструктурами, а так же предлагает консультации в сфере корпоративной социальной ответственности. PR-агентство PRP-Group основано в 1995 году и с 2001 года аффилировано с крупнейшим мировым коммуникационным агентством Weber Shandwick. Компания KRK Research d в сентябре-октябре 2011г. провела по заданию PR-агентства Weber Shandwick исследование по восприятию репутации брендов и их компаний, а также их связи между собой. Исследование охватило 1375 потребителей и 575 руководителей высшего звена в сфере маркетинга и коммуникаций с ежегодным доходом 500 млн долл. И более в четырех странах: США, Великобритании (развитые рынки) Китае и Бразилии (развивающиеся рынки).

Готовность потребителей покупать товары и услуги напрямую зависит от *репутации компании*. PR-агентство Weber Shandwick провело глобальное исследование и пришло к выводу, что в процессе принятия решения о покупке продукции того или иного бренда потребители обращают внимание на репутацию компании. Более половины потребителей утверждают, что они более уверены в продуктах компании, которую уважают. В ходе исследования выявлены шесть основных установок.

- *Корпоративный бренд также важен как и продуктовый бренд.* 87% респондентов из числа руководителей в области маркетинга и коммуникации и 55% потребителей, которым не все равно, какая

компания стоит за брендом, убеждены, что сильный корпоративный бренд имеет такой же вес для потребителей, как и бренд продуктовый.

- *Сложившаяся репутация компании повышает уверенность потребителей в качестве продукции.* Более 2/3 участников исследования признают, что избегают продукции, производимой компаниями, которые им не нравятся. Они изучают этикетки ради того, чтобы узнать имя производителя: 70% отказываются от покупать продукт, если им не нравится компания; 67% стали чаще читать надписи на упаковке, чтобы узнать имя производителя; 61% беспокоится, если имя производителя им неизвестно; 56% ищут дополнительную информацию, чтобы узнать больше о компании-производителе; 56% испытывают сомнения при выборе продукции известного производителя.

- *Любые несоответствия между репутацией компании и продукта вызывают активную реакцию потребителей.* У половины потребителей (54%) возникает чувство удивления, если продукты или услуги созданы компанией, которую они не любят. После того, как удивленные покупатели узнают правду о происхождении бренда, многие из них не покупают этот продукт или услугу (40%) или углубляются в поиск информации о том, какую еще продукцию предлагает компания (34%).

- *Потребители часто обсуждают продукты в контексте репутации компании-производителя.* Отвечая на вопрос, о чем идет речь при обсуждении компании между собой, потребители на первое место поставили обсуждение продуктов. Почти 7 из 10 (69%) отметили, что они часто или регулярно рассказывают о своих впечатлениях от приобретенных продуктов. В ТОП-5 самых обсуждаемых тем вошли также следующие: обслуживание клиентов, отношение компании к своим сотрудникам, скандалы или некорректное поведение, отношение к компании в целом.

- *Потребители могут менять репутацию компании.* Потребители и сами воздействуют на репутацию компании и ее брендов через доступные им каналы коммуникаций: «сарафанное радио» занимает первое место по уровню доверия (88%), далее следуют онлайн-обзоры (83%) и результаты онлайн-поиска (81%).

- *Корпоративная репутация влияет на рыночную стоимость и может являться более весомым фактором, нежели финансовые результаты.* Респонденты из числа маркетологов и специалистов по

коммуникациям отметили, что в среднем 60% рыночной стоимости их компании связано с репутацией. Такой высокий процент объясняет, почему компании наращивают активность по построению репутации.

Удовлетворённый покупатель обычно сохраняет лояльность дольше, покупает продукцию высокого уровня, хорошо отзывается и менее чувствителен к цене. Между удовлетворением и лояльностью покупателей, однако, не существует прямой связи. Предположим, удовлетворение оценивается по шкале от 1 до 5. При очень низком уровне удовлетворенности (1) покупатели откажутся от компании и уже точно не будут рекомендовать всем своим знакомым. При промежуточной оценке удовлетворения (2-4) покупатели весьма довольны компанией, но в то же время склонны переключиться на более привлекательное конкурентное предложение. При высшем уровне удовлетворения (5) велики шансы повторной покупки и хороших отзывов о фирме. Высокая степень удовлетворения или восхищение компанией создают не просто рациональное предпочтение, но и эмоциональную связь с фирмой или ее торговой маркой. По данным компании Хегох, «вероятность повторной покупки в течение последующих 18 месяцев полностью удовлетворенными покупателями в шесть раз больше, чем очень удовлетворенными»].

Существует ряд методов оценки степени удовлетворенности покупателей, например, *периодические опросы*. Периодические опросы позволяют отслеживать этот параметр напрямую. Целесообразно задавать респондентам дополнительные вопросы, позволяющие оценить их намерения относительно повторной покупки или желания рекомендовать компанию и ее торговую марку своим знакомым и коллегам. Предприятия могут следить за *скоростью оттока покупателей* и связываться с теми, кто перестал совершать покупки или перешел к другим поставщикам, выясняя причины такого решения, а также реагировать на жалобы, оценивая качество работы обслуживающего персонала. Кроме того, степень удовлетворенности покупателей необходимо сопоставлять с показателями конкурентов.

Для компаний, ориентирующихся в своей деятельности на покупателей, удовлетворение покупателя – одновременно и целью и средством маркетинга. В современных условиях ведения бизнеса следить за уровнем удовлетворения покупателей необходимо особенно тщательно, в том числе с помощью Интернета. Отзывы о компаниях (как хорошие, так и плохие) могут быстро распространяться по всему миру. Предприятия, достигающие высоких показателей удовлетворения

потребителей, стараются сделать так, чтобы об этих успехах стало известно всему целевому рынку.

Помимо ценности удовлетворение покупателей зависит от качества приобретаемых товаров и услуг. *Качество определяют как совокупность свойств и характеристик товаров и услуг, имеющих отношение к их способности удовлетворять заявленные или подразумевающие потребности.* Когда товар (услуга) удовлетворяет или превосходит ожидание покупателя, мы говорим, что товар – качественный. Однако, существует различие между *качеством соответствия* и *качеством функционирования*. Х.Симон дает такое определение: «*качество товара* есть степень соответствия всех его особенностей и характеристик совокупности потребностей покупателя, ограниченных приемлемыми для этого покупателя ценой и условиями поставки».

Маркетологи должны принимать участие в формировании стратегии и политики достижения тотального управления качеством и обеспечить качество маркетинга. Каждая функция маркетинга – исследование рынка, обучение продажам, реклама, обслуживание заказчиков – должна выполняться в соответствии со стандартами тотального управления качеством (total quality management, TQM – общеорганизационный подход к непрерывному повышению качества всех организационных процессов, товаров и услуг). Как отмечал председатель совета директоров компании General Electric Дж.Уэлч-младший, «качество – лучшая гарантия верности покупателей, наша сильнейшая оборонительная линия в конкуренции с иностранными производителями и единственный способ поддержания устойчивого роста и высоких доходов».

Д.Бэксхем замечает: «Специалисты по маркетингу, которые не говорят на языке улучшения качества, производства и прочих операций, станут ненужными, как хлыст для лошадей. Время функционального маркетинга прошло. Мы больше не можем относиться к самим себе только как к исследователям рынка, специалистам в области рекламы, стратегам, мы – специалисты по удовлетворению покупателей, их представители, которым до всего есть дело!»[136].

Д.Гарвин предлагает следующие составляющие качества товара:

- эффективность использования товара или услуги (способность выполнять свои основные функции);

- уникальные особенности (дополнительные функции товаров или услуги);
- конформность (соответствие нормам и стандартам);
- надежность (отсутствие дефектов или перебоев в работе);
- долговечность (период нормальной эксплуатации);
- сервис (масштаб, быстрота и эффективность сервисных услуг);
- эстетичность и внешний вид;
- воспринимаемое качество.

Для каждой из этих составляющих должна предусматриваться программа контроля качества.

Раньше весь анализ ограничивался внутренними системами качества, такими как ISO 9000. Наиболее яркой характеристикой неудовлетворенности можно было считать уровень продаж или долю рынка, а характеристикой неудовлетворенности – количество жалоб. На самом деле все гораздо сложнее. Между тем, чего, как считает компания, хотят потребители, и тем, чего действительно ищут, может существовать большая разница. Иначе говоря, разрыв между предлагаемым и ожидаемым качеством может быть очень велик, даже если потребитель никогда свое неудовлетворение формально не выражает. Вот почему научная оценка уровня удовлетворенности/неудовлетворенности требует прямого опроса потребителей. Исследование такого типа необходимо еще и для того, чтобы сравнить удовлетворенность торговой маркой потребителей из разных стран, а также изучить удовлетворение в разные моменты времени, с тем, чтобы отслеживать изменения данной величины.

Стандарт ГОСТ ИСО-9001-2001 в части «Изучение требований и удовлетворенности потребителей» обеспечивает соответствие и поддерживает в стабильном рабочем состоянии процессы системы менеджмента качества. Стандарт предназначен для руководителей и сотрудников, участвующих в процессе сбора, обработки и анализа основных показателей рынка изделий, в изучении конкурентной среды, в формировании и прогнозировании рыночного спроса на продукцию и осуществляющих сегментацию рынка, анализ параметров сегментов, в также проводящих работу по изучению требований удовлетворенности потребителей. (рис.3.3)

Организация работы по анализу рынка включает комплексное изучение рынка, формирование и оценку рыночного спроса,

определение доли рынка, принадлежащей предприятию, изучение динамики и структуры реализации.

Анализ рынка и конкурентной среды должен соответствовать следующим требованиям:

- иметь практическую направленность исследования рынка для нужд предприятия;
- своевременно, максимально и в полном объеме отражать полученную и обработанную информацию о конъюнктуре рынка и конкурентной среды:
- учитывать экономические интересы и производственные возможности предприятия;
- представлять информацию в виде, максимально способствующем принятию управленческих решений.

Изучение потребностей и прогноз спроса должно иметь практическую направленность для удовлетворения настоящих и будущих потребностей и ожиданий своих покупателей, в том числе потенциальных (связанных с такими характеристиками, как качество, срок изготовления (время поставки), цена (соотношение цена/качество), срок службы). Кроме того, маркетологи должны определять, знать, разрабатывать и осуществлять эффективные меры по поддержанию связи с потребителями, касающимися информации о продукции (конструкторская и технологическая документация, рекламные материалы, прайс-листы), сокращать время прохождения запросов, заказа, включая поправки, иметь обратную связь от потребителей, включая жалобы. Продажа и поставка должны производиться в сжатые сроки с момента поступления денежных средств потребителя на расчетный счет и полностью удовлетворять заявки клиентов с учетом экономических и стратегических интересов и производственных возможностей предприятия.

При сегментировании рынка необходимо выбрать метод и признаки сегментации, провести анализ динамики изменения объемов потребления в каждом сегменте, выявить сегменты с падающим (возрастающим) спросом, провести отбор целевых сегментов рынка и изучить конкурентную среду. При этом необходимо провести ранжирование конкурентов по следующим показателям: объем продаж, цена реализации, качество и наличие услуг, комплексность обслуживания, сервис. В табл. 3.1 представлены содержание и последовательность действий анализа рынка и потребителей, а так же матрица ответственности должностных лиц.

Предприятия должны создавать не только высокую ценность в абсолютном выражении, но и сравнительную с конкурентами, причем с достаточно низкими издержками. М. Портер призывает предприятия к созданию устойчивого конкурентного преимущества. При этом под конкурентным преимуществом понимается способность компании действовать в одном или нескольких направлениях, где конкуренты не хотят или не имеют возможности соответствовать уровню создаваемой ею ценности и издержек.

Ф. Котлер вводит вместо понятия «конкурентное преимущество» - как преимущество, которое обеспечивает товарам компании большой потенциал. Например, Microsoft развила успех своей операционной системы сначала в продуктах «Microsoft Office», а затем в сетевых приложениях. В целом, если компания хочет работать долго и прибыльно, она должна постоянно изобретать новые преимущества. При этом любое преимущество для компании одновременно должно быть преимуществом для покупателей и восприниматься ими как таковое. К примеру, если компания осуществляет доставку быстрее своих конкурентов, но скорость не имеет для покупателей решающего значения, для них это не будет преимуществом. В табл.3.2 представлены исследуемые характеристики конкурентов, слабые и сильные стороны которых оцениваются в каждом конкретном случае.

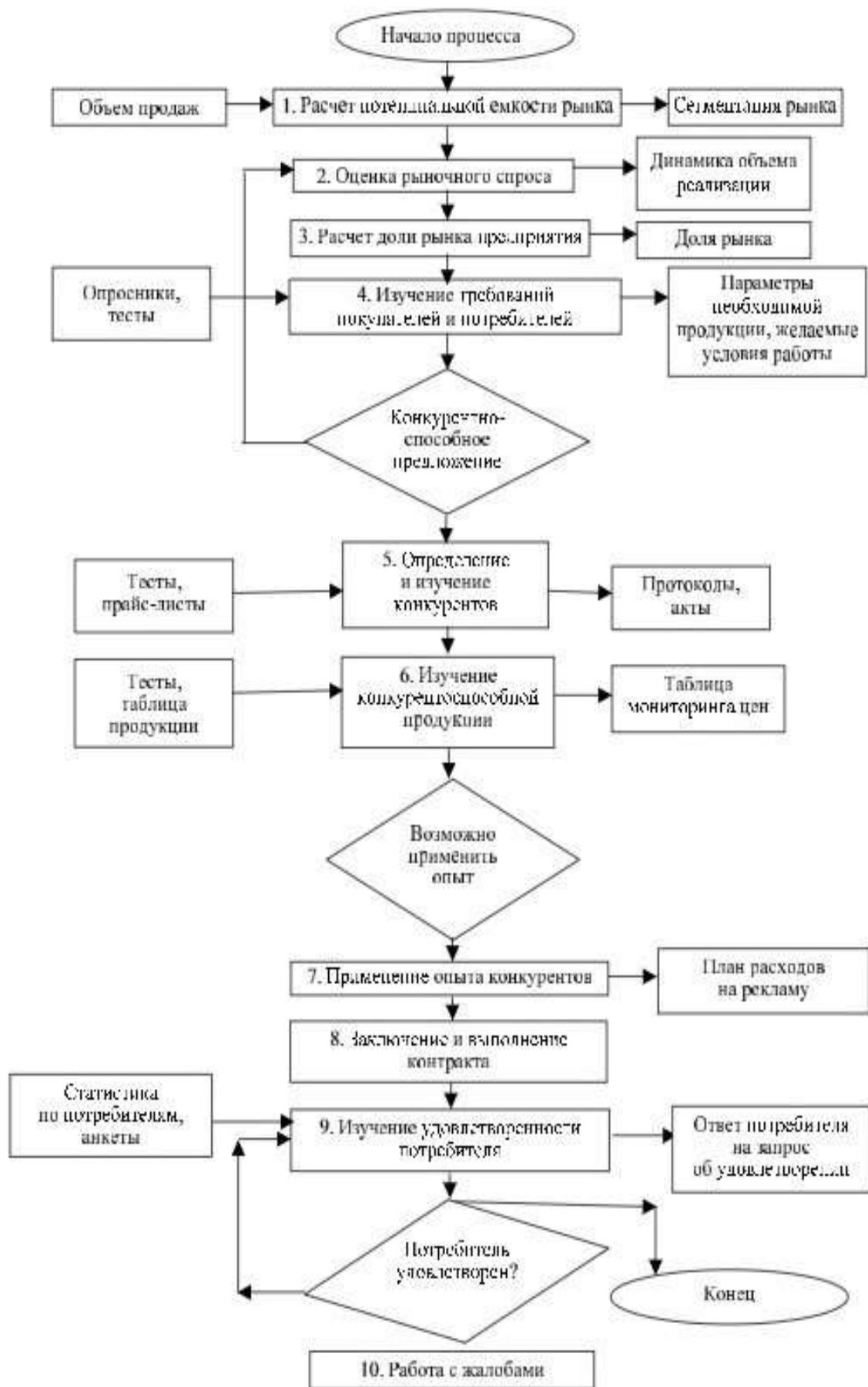


Рис. 3.3. Блок-схема процесса «Анализ рынка и изучение удовлетворенности потребителей»

Таблица 3.1 - Содержание и последовательность действий, матрица ответственности должностных лиц

Действия	Комментарии	Должностные лица			
		Генеральный директор	Коммерческий директор	Менеджер по продажам	Начальник ОТК-УК
Расчет потенциальной емкости рынка	Определение региона сбыта Определение потенциальных потребителей Вероятный объем продаж	Р	О	У	-
Оценка рыночного спроса	Определение состава покупателей на рынке и объема потребления по данным, полученным в процессе сегментации рынка Определение величины колебаний спроса Прогнозирование спроса на следующий период	Р	О	У	-
Расчет доли рынка предприятия	Сопоставление выпуска видов продукции на предприятии с общим поступлением ее в регион и расчет доли рынка предприятия Определение темпов роста объемов сбыта	Р	О	У	У
Изучение требований потребителя	Проведение маркетинговых исследований Выявление предпочтений покупателей	-	Р	О	У
Определение и изучение конкурентов	Ранжирование конкурентов: - по объему продаж, цене; - по качеству, оказываемым услугам Выявление конкурирующих фирм и поиск потенциальных конкурентов	-	Р О	У	У

Продолжение таблицы 3.1

Действия	Комментарии	Должностные лица			
		Генеральный директор	Коммерческий директор	Менеджер по продажам	Начальник ОТК-УК
Изучение конкурентоспособности продукции	Выбор характеристик продукции и области ее применения Изучение динамики цен Изучение особенности деятельности предприятия	Р	О	У	У
Применение опыта конкурентов	Оценка сильных и слабых сторон конкурентов и предприятия (SWOT-анализ) Изучение методов стимулирования сбыта продукции: - ценовые скидки и наценки; - вознаграждение посредникам; - предоставление услуг доставки; - возможность отсрочки платежа; - привилегии постоянным и новым потребителям Исследование рекламной деятельности: - издания для размещения рекламных предложений; - периодичность и частота повторения рекламы; - достоверность рекламной информации; - эффективность рекламной деятельности	Р	У	У	О
Заключение и выполнения контракта	Работа с заявками Работа с договорами	-	Р О	У	У
Изучение удовлетворенности потребителя	Анализ баз постоянных клиентов Анализ появления новых клиентов Анализ ухода старых клиентов	-	Р	О	У
Работа с жалобами	Анализ жалоб Принятие превентивных мер Отношение клиента о результатах	-	Р	О	У

**Примечание:** Уровни ответственности должностных лиц:

Р - общее руководство работами, разработка решений;

О - несёт ответственность за качество данного этапа работы, ответственный исполнитель;

У – участвует в работе, участник процесса.

Таблица 3.2 - Исследуемые характеристики конкурентов

Показатели	Позиция конкурентов	Сильные стороны	Слабые стороны
Характеристики производства и сбыта	Ассортимент продукции Выпуск продуктов: - в единицах - в денежном выражении Использование мощностей производства Объем продаж по продуктам: - в единицах - в денежном выражении Доля экспорта продукции		
Финансовое положение	Анализ финансовых документов: - баланс - отчет о прибылях и убытках - счет прибыли/убытков Котировка ценных бумаг предприятия Ликвидность ценных бумаг предприятия Дивиденды, выплачиваемые акционерам Налоговые льготы		
Дополнительные возможности	Описание системы управления Технология /ноу-хау/ другое Организационная система: - функционирующие отделы - число сотрудников по отделам - совет директоров - гибкость, профессионализм высшего эшелона управления Структура владения предприятием: - основные акционеры		
Планы	Альянсы Партнерство Слияние Поглощение Реструктуризация: - сроки - участие - партнеры		

Каналы сбыта	Каналы сбыта: - объем продаж напрямую потребителям - объем продаж через дилеров - объем продаж через оптовых распространителей - объем продаж через розничную сеть Основные регионы сбыта Захват рынка товаром Степень контроля за сбытом товара на рынке Наличие складских мощностей: - своя сеть - арендуемая сеть Транспортные мощности: - свой транспорт - арендуемый транспорт		
Цели	Потребители: - сегменты - объем продаж по потребительским сегментам - сервис (материально-техническая база сервиса; период гарантии) Себестоимость: - себестоимость производства (продукта в целом; компонентов, сырья) - себестоимость транспортировки (тарифы) Рынок: - текущая доля рынка по продуктам - темпы роста доли рынка		

Процесс изучения конкурирующих фирм осуществляется с помощью различных средств информации, опроса потребителей (где совершаются покупки и по каким ценам), а также по другим источникам. В результате формируется база данных о конкурентах. Затем производится выявление приоритетных конкурентов в зависимости от степени конкуренции, соотношения цены и качества, номенклатуры, ценовой политики, спектра предоставляемых услуг и других факторов. Для уточнения списка приоритетных фирм-конкурентов проводятся дополнительные маркетинговые исследования, и формируется определенная группа конкурентов. При определении целей конкурентов выявляются рост доли рынка, проникновение в новые сегменты (в том числе и в сегменты предприятия), совершенствование ценовой политики с целью предоставления дополнительных выгод потребителям и расширение спектра услуг.

Изучение номенклатуры продукции и услуг конкурирующих фирм происходит путем получения прайс-листов, проведения переговоров с работниками потенциально интересующих фирм, получения информации из СМИ и т.д. Исследование ценовой политики конкурентов осуществляется в следующем порядке: проводится ежемесячный мониторинг цен, целью которого является получение достоверной информации о диапазоне цен и наличии продукции на рынке и складах конкурентов; изучается динамика цен. По данным мониторинга цен определяется средняя цена. Сравниваются средние цены, полученные в данный период исследования с прошлым, и строится диаграмма «Изменение средней цены за исследуемый период». Далее изучается гибкость ценовой политики конкурирующих фирм посредством опроса менеджеров и анализа прайс-листов, и определяются модальные и типичные цены, их соотношение, графики распределения цен предприятия по сравнению с другими товарами, представленными на рынке.

Оценка сильных и слабых сторон конкурентов производится на основе использования SWOT-анализа. В результате выявляются сравнительные преимущества конкурирующих фирм и оцениваются собственные недостатки. Ниже представлена схема стратегии деятельности предприятия, включающая покупателей, конкурентов и затраты, необходимые для проведения маркетинговых мероприятий (рис.3.2).

Таким образом, стратегию деятельности предприятия определяют потребители и конкуренты, и важно помнить, что они оказывают взаимное влияние друг на друга.

Для изучения потенциальных потребителей формируют список потребителей на основе электронной базы данных (наименование, юридический адрес, банковские реквизиты, средства для обратной связи) и данных журнала регистрации заявок прошлых периодов, а также информации о возможных новых потенциальных клиентах, полученной из каталогов-справочников, путём поиска выставленных заявок в Интернете, в СМИ. Информирование потенциальных потребителей о предлагаемой продукции и спектре предоставляемых услуг осуществляется путем размещения информации в СМИ, наружной рекламы, выставок и факсимильной рассылки прайс-листов, буклетов. При необходимости ознакомления клиента с качественными характеристиками товара предоставляются образцы, буклеты. В случае

заинтересованности клиента необходимым продуктом в адрес потребителя факсимильно отправляется коммерческое предложение.

Для изучения удовлетворенности потребителей предложенным ассортиментом продукции и условия продажи (поставки) анализируют базу постоянных клиентов, отмечают появление новых и уход старых клиентов. При этом используют анкеты (закрытые и открытые ответы), тесты, интервью, направленные на более полное изучение профиля потребителя, его запросов и предпочтений, целевых ориентаций; проводят личные беседы с клиентами с целью выявления их реакции на предлагаемый ассортимент и ценовую политику предприятия. Это позволят оценить сложившуюся структуру запросов и предпочтений потребителей и улавливать сдвиги в структуре потребительского спроса.

### *Стратегия деятельности*

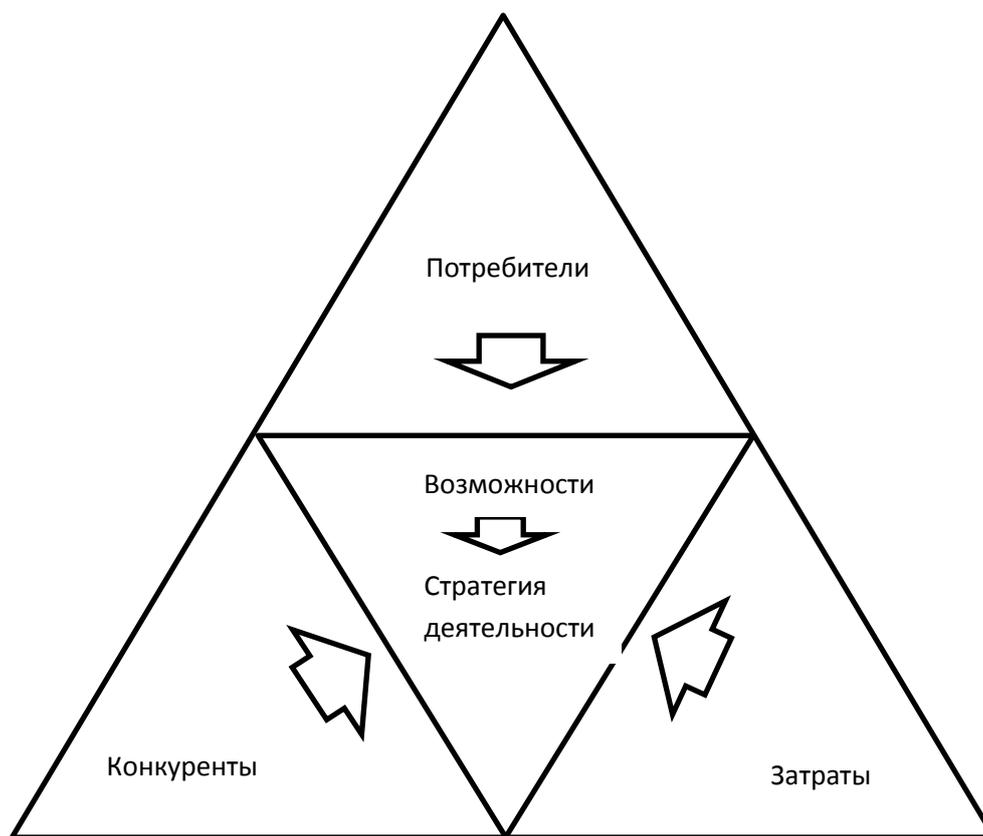


Рис.3.2. Стратегия деятельности предприятия

## Задания

**Задание 1.** Определить Конкурентов:

- Кто ваши конкуренты?
- В чем их сила и слабость?
  - Финансы
  - Производственный процесс
  - Товар и т.д.
- Как потребитель относится к их продукции?
- Как они управляют своими затратами?

**Задание 2.** Определить потребителей:

- Кто ваш потребитель (сегментация потребителей)?
- Что он ценит в товаре (анализ ценностей потребителей)?
- Как вы можете соответствовать требованиям потребителей с выгодой для себя?

**Задание 3.** Определить затраты:

- Каковы составляющие затрат?
- На каком этапе создания/продвижения товара вы можете выгодно отличаться от других производителей?

## РАБОТА №4

### ОЦЕНКА ПОЖИЗНЕННОЙ ДОХОДНОСТИ ПОКУПАТЕЛЯ

**Цель работы:** оценить пожизненную доходность покупателя.

#### Ситуационная задача

Предположим, что предприятие проводит анализ затрат на привлечение нового клиента. Средняя стоимость одного контакта с торговым агентом (включая заработную плату, комиссионные, премиальные и представительские расходы) – 2000 руб. Среднее количество контактов, необходимых для завоевания потенциального покупателя – 4. Затраты компании на привлечение нового покупателя – 8000 руб. Можно ещё учесть расходы на рекламу и продвижение продукции на рынок. Теперь предположим, что предприятие производит расчёт средней пожизненной доходности покупателя следующим образом. Годовая выручка от реализации с одного покупателя – 4000 руб. Среднее количество лет сотрудничества – 2. Маржа прибыли компании – 0,10. Доходность жизненного цикла покупателя – 800 руб.

Из этого примера видно, что издержки привлечения нового покупателя выше его пожизненной доходности, компания тратит больше средств на привлечение новых клиентов, чем получает от сотрудничества с ними. Банкротство неизбежно, если фирме не удастся сократить число сбытовых контактов, необходимых для привлечения потенциальных покупателей, и связанные с ними издержки, стимулировать рост годового объёма покупок в расчёте на одного покупателя, увеличить сроки сотрудничества с существующими клиентами или продавать им более прибыльные товары. Конечно, помимо усреднённых оценок компания должна определять пожизненную доходность каждого конкретного покупателя. Результаты такой оценки позволят определить, сколько денег выделить.

Промышленная революция привела к возникновению массового производства: стремясь к эффекту масштаба, компании начали выпускать стандартизированную продукцию, а покупателям оставалось выбирать подходящее из имеющегося. В основе современной экономики лежит информация. Именно информация позволяет дифференцировать, кастомизировать и персонализировать товары и системы их распределения. Теперь компании отходят от дорогостоящего массового маркетинга, выбирая методы, направленные на создание прочных взаимоотношений с покупателями. Способность компании к массовому производству товаров, услуг, программ и коммуникаций, разработанных индивидуально с учётом требований каждого конкретного покупателя, называется массовой кастомизацией.

Сегодня многие успешные предприятия ориентированы на укрепление связей со своими клиентами, т.е. на менеджмент взаимоотношений с покупателями. Это процесс использования детальной информации о каждом конкретном покупателе. Конечная цель — максимизация покупательской лояльности. Ф. Котлер называет такой контакт точкой соприкосновения. Точка соприкосновения — это любой контакт покупателя с торговой маркой или товаром, будь то личное использование, контакт в средствах массовой информации или простое наблюдение. Например, у гостиницы точками соприкосновения могут быть бронирование номера, регистрация и выписка, участие в программах постоянных клиентов, обслуживание в номере, деловые услуги, посещение тренажерного зала, пользование услугами прачечной, ресторанов и баров.

Информация с данными о каждом выгодном покупателе, получаемая в реальном масштабе времени, позволяет предприятию

кастомизировать свои предложения, услуги, программы, сообщения и используемые средства информации. CRM важен потому, что агрегированная доходность клиентуры является одной из главных составляющих прибыльности компании. Одной из первых методы CRM стала применять компания «Harrah's Entertainment».

Компании, которые стремятся к увеличению объёмов продаж и прибыли, уделяют много времени и ресурсов поиску новых покупателей. Они разрабатывают и размещают рекламные сообщения, которыми пользуются потенциальные покупатели, принимая участие в выставках, приобретают их адреса у торговцев и таким образом формируют список кандидатов в потенциальные покупатели. Затем проводятся опросы, оценивается финансовое положение и производится отбор потенциальных покупателей, которые действительно могут совершить покупку. Главное при этом – избежать оттока покупателей. В этом случае могут помочь торговые работники. Но далее важно удержать покупателей.

Традиционно главный акцент в теории и практике маркетинга делался в основном на то, чтобы продать товар, а не на то, чтобы сохранить клиента, на внимательно послепродажном обслуживании. Ф. Котлер предлагает два основных способа удержания потребителей. «Первый — создание условий, препятствующих переходу к другим поставщикам. Покупатель семь раз “отмерит”, прежде чем “обрезать” все прежние связи, если это связано с вложением значительных средств, затратами на поиск новых поставщиков, потерей скидок для постоянных заказчиков и т.д. Второй, более эффективный, подход — полное удовлетворение покупателя, который в этом случае вряд ли польстится на предлагаемые конкурентами низкие цены или другие стимулы». Установлено, что от 54 до 70% обратившихся с жалобами клиентов в случае удовлетворения их претензий сохраняют отношения с компанией. Этот показатель увеличивается до 95%, если клиент считает, что претензии были удовлетворены быстро. Покупатели, жалобы которых были удовлетворены, расскажут об этом (в среднем) пяти знакомым.

У покупателей должно возникнуть ощущение того, что компании небезразличны их проблемы. Для этого Ф. Котлер предлагает следующие процедуры:

- создать «горячую линию» (по телефону, факсу или e-почте), работающую круглосуточно и без выходных, куда покупатель может обратиться с жалобой, зная, что его услышат;

- связаться с жалующимся покупателем как можно быстрее (чем медленнее компания реагирует, тем большим станет недовольство покупателя, что может привести к негативным отзывам с его стороны);
- принять на себя ответственность за разочарование покупателя, не винить его;
- подбирать в отдел работы с клиентами людей, способных сопереживать покупателям;
- разрешать все жалобы быстро и в пользу покупателя.

При этом Ф. Котлер приводит несколько интересных фактов в пользу удержания покупателей. Например, известно, что издержки по привлечению одного нового покупателя в пять раз превышают затраты, сопряженные с сохранением уже имеющегося клиента. Ведь для того чтобы убедить удовлетворенного потребителя отказаться от услуг его поставщиков, требуются весомые аргументы. Средняя компания ежегодно теряет около 10% своих покупателей. Сохранение на 5% уровня оттока покупателей может увеличить прибыль компании на 25...85% в зависимости от отрасли. Уровень доходности покупателей со временем, как правило, возрастает, что положительно отражается на прибыли компании (естественно, в том случае, если ей удаётся удержать клиента). Ф. Котлер описывает процесс эволюции и приводит основные этапы процесса привлечения и удержания покупателей. Он начинается с кандидатов в потенциальные покупатели – всех тех, кто предположительно может приобрести предлагаемый товар или услугу. Компания внимательно «всматривается в их лица», стараясь определить, кого из них можно рассматривать в качестве потенциальных покупателей. Она надеется, что многие из них перейдут в разряд новых покупателей, впервые к ней обратившихся, затем в разряд повторных покупателей, а затем, возможно, и в клиентов – людей, которым компания предоставляет особые условия и особенно внимательное обслуживание. Следующий шаг – превращение клиентов в членов клуба при помощи специальной программы стимулирования постоянных покупателей, а затем в надёжных друзей, высоко ценящих компанию и рекомендующих её продукцию другим людям. А затем остаётся только дожидаться, когда верные друзья «вырастут» в активно взаимодействующих с компанией партнёров. Рынки можно охарактеризовать по их долгосрочной покупательской динамике, а также по простоте и частоте прихода и ухода покупателей.

## Задания

**Задание 1.** Рассмотреть возможность оценки пожизненной доходности потребителя для конкретной компании.

**Задание 2.** Предложить возможные стратегии решения задачи пожизненной доходности потребителя.

## РАБОТА №5 АНАЛИЗ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

**Цель работы:** провести анализ лояльности потребителей.

### Ситуационная задача

Автокредитование в России как вид банковских услуг возникло сравнительно недавно, но уже успело набрать значительные обороты. В настоящее время в России почти каждый второй автомобиль покупается на заемные средства. Услуги займа на покупку автомобиля предоставляют почти все более или менее крупные банки. Автосалоны, в свою очередь, предлагают своим покупателям разнообразие программы от нескольких банков, выбор лежит только на потребителе, так как условия могут различаться.

Как видно на рис. 5.1, кредитный бум пришелся на 2007—2008 гг. В то время продажа автомобилей велась наиболее активно, при этом продажа в кредит занимала довольно высокую долю. Затем произошел резкий спад продаж во время финансового кризиса. Кредит в это время брали лишь 20 % покупателей автомобилей. В 2010 т. ситуация, наконец, стала налаживаться. Такой скачок банкам помогли в значительной степени осуществить меры государственной поддержки и сотрудничество с автоконцернами.



Рис. 1. Динамика продаж автомобилей в 2007–2010 гг.

Основные «игроки» на рынке автокредитования - банки «Сбербанк России», «ВТБ 24», «Юни Кредит Банк», «Русский Стандарт», «Райффайзен Банк», «Русфинанс Банк», «Росбанк», хотя, ситуация из года в год несколько меняется (табл. 5.1).

Таблица 5.1 - Рейтинг банков по объемам автокредитования

Место	2009 г.	2010 г.	2011 г.
1-е	Сбербанк России	Сбербанк России	Сбербанк России
2-е	Русфинанс Банк	Русфинанс Банк	ВТБ 24
3-е	ВТБ 24	ВТБ 24	ЮниКредитБанк
4-е	Росбанк	Росбанк	Банк Русский Стандарт
5-е	ЮниКредитБанк	ЮниКредитБанк	Райффайзен Банк

Несомненно, первое, что интересует потребителей в кредите, это стоимость кредита. Следует отметить, что помимо процентной ставки на стоимость кредитного продукта влияет ряд других факторов, да и условия выдачи автокредитов в различных банках неоднородны. При сравнении предлагаемых банками автокредитных программ нельзя оставлять без внимания такие параметры, как размер комиссий и штрафов, требования и возможности по страхованию и обеспечению и, разумеется, минимальный размер пер-первоначального взноса. Каков уровень ставок по программам крупнейших участников рынка автокредитования сегодня, можно увидеть на графике (рис.5.2).

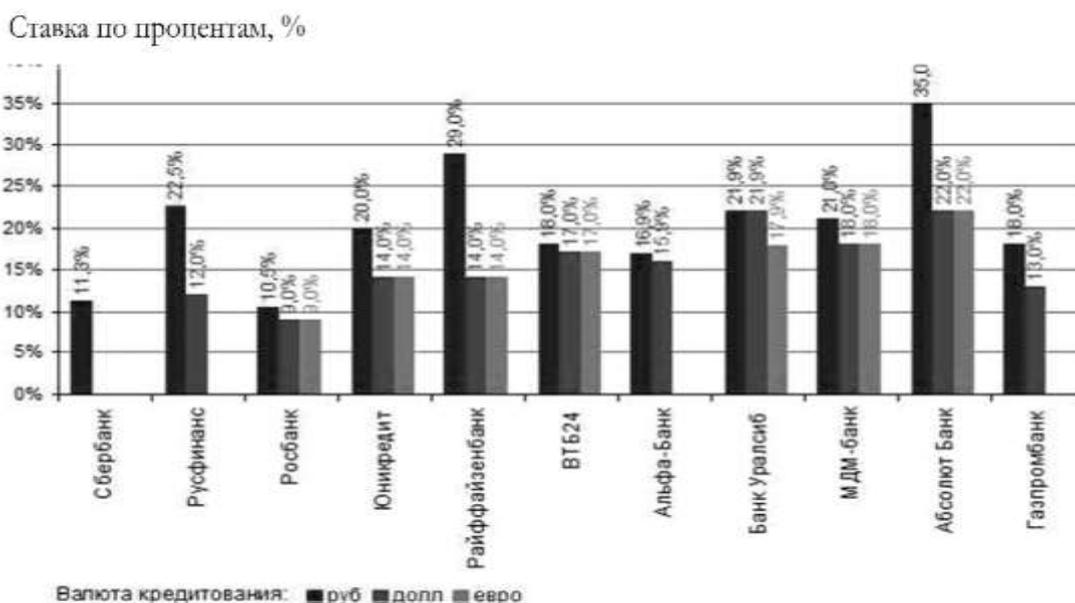


Рис. 2. Процентные ставки по кредитным программам

## Анализ лояльности потребителей к услугам автокредитования

Специалисты компании «Profi Online Research» провели исследование и выяснили у граждан Российской Федерации, в какие банки они обращаются, когда желают воспользоваться услугой автокредитования, на какой срок берут кредит, в какой валюте, какой вид автокредита и на какой автомобиль. Данные представлены на основе синдикативного исследования «Мониторинг розничного рынка. Банки» за первый квартал 2011 г. Общая выборка -7100 человек. Возраст участников -от 21 года до 55 лет. Исследование проводится методом интерактивного опроса среди респондентов онлайн-панели компании «Profi Online Research». География -12 российских городов-миллионеров.

Далее представлен рейтинг пяти самых популярных банков, в которые обращаются россияне для взятия кредита на покупку машины. Несомненно, на первом месте Сбербанк России. 26 % оформляют услугу авто-кредитования в крупнейшем банке Российской Федерации.

Отметим, что полученные данные у ВТБ 24 и ЮниКредит Банка несильно отличаются, каждый десятый обращается за услугой автокредитования в эти банки. Такие высокие результаты ЮниКредит Банка, вероятно, обусловлены тем, что он постоянно совершенствует условия предоставления кредита и имеет социальные программы с официальными дилерами, что позволило ему занять третье место рейтинга и несущественно отстать от ВТБ 24 (рис.5.3)

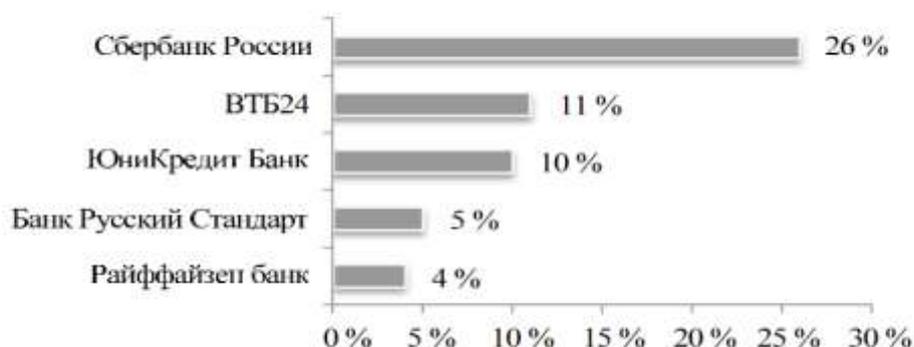


Рис. 3. В каком банке вы взяли автокредит? (ТОП-5)

В ходе исследования выяснилась высокая степень удовлетворенности услугой автокредитования. Почти каждый наш соотечественник, который обращался в банк за кредитом на покупку автомобиля, остался весьма довольным (рис. 5.4).

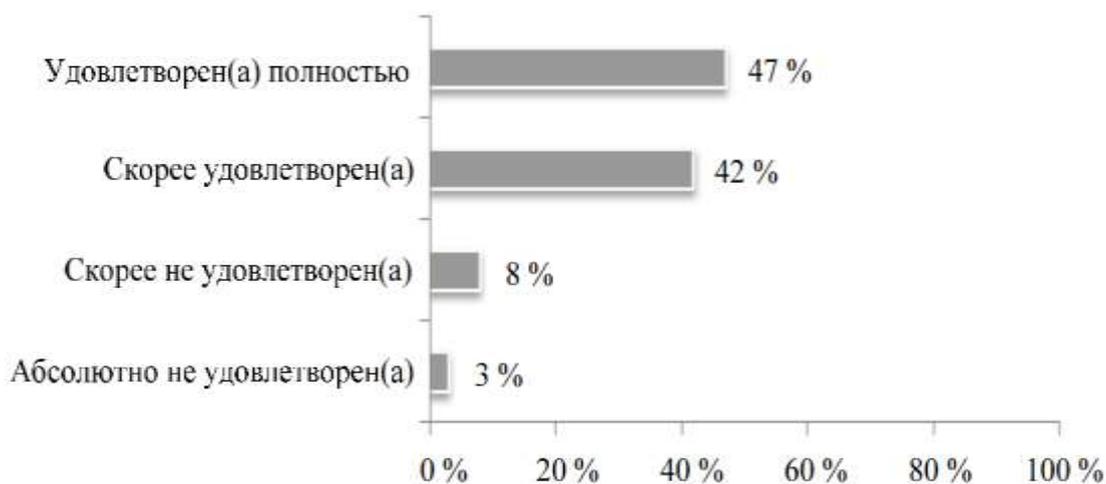


Рис. 4. Насколько вы удовлетворены услугой автокредитования в своем банке?

Относительно предпочтений автолюбителей интересно заметить, что женщины практически в три раза реже мужчин обращаются в банк за кредитом на покупку отечественного автомобиля. Иностранные машины больше по душе женщинам - 91% опрошенных представительниц брали кредит на покупку данного вида автомобиля. Что касается мужчин, то 31% брали кредит на отечественные машины и 69% - на иностранные.

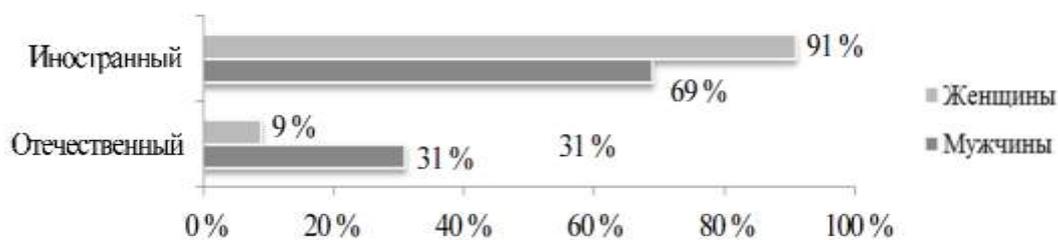


Рис. 5. Кредит на какой вид автомобиля вы брали (разбивка в зависимости от пола респондентов)?

Согласно результатам исследования в основном россияне берут кредит на пять лет (45%). Каждый третий гражданин обязуется погасить кредит за три года. И только 7% опрошенных планируют рассчитаться с банком в течение одного года (рис. 5.6).

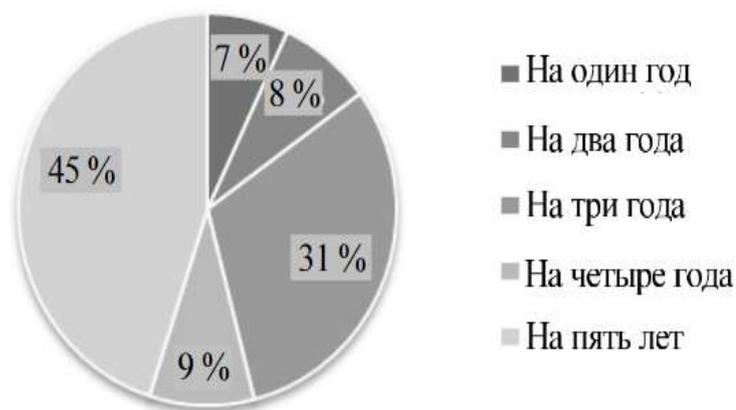


Рис. 6. На какой срок вы брали кредит на автомобиль?

Большинство опрошенных россиян берут кредит на автомобиль в рублях (88 %), только 1 % в долларах и 1 % в евро. Возможно, такая разница в цифрах обусловлена тем, что большинство респондентов полу-Кредит в национальной валюте брать удобнее,

В ходе исследования выяснилось, что лишь каждый десятый человек, обратившийся в банк за кредитом на покупку автомобиля, внес в качестве первоначального взноса как минимум 50% от стоимости машины. Большинство участников исследования (03 %) отметили, что оплачивали 10%. И только 9% опрошенных взяли кредит без первоначального взноса. При таком условии автокредитования банк указывает, в каком именно салоне и какую марку машины можно купить. При этом застраховать в определенной страховой компании.

Однако стоит обратить внимание на то, что чем ниже первый взнос, тем выше ставка по кредиту, и не все банки готовы предоставить услугу автокредитования на таких условиях, так как это большой риск для кредитно-финансовой организации (рис. 5.7 и 5.8)

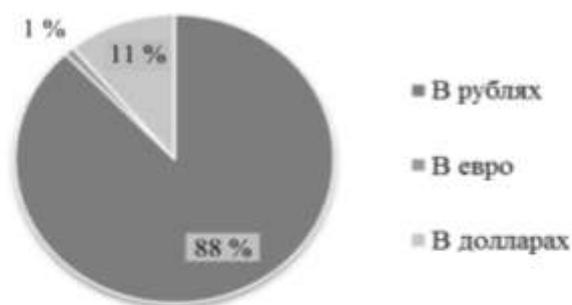


Рис. 7. В какой валюте вы брали автокредит?

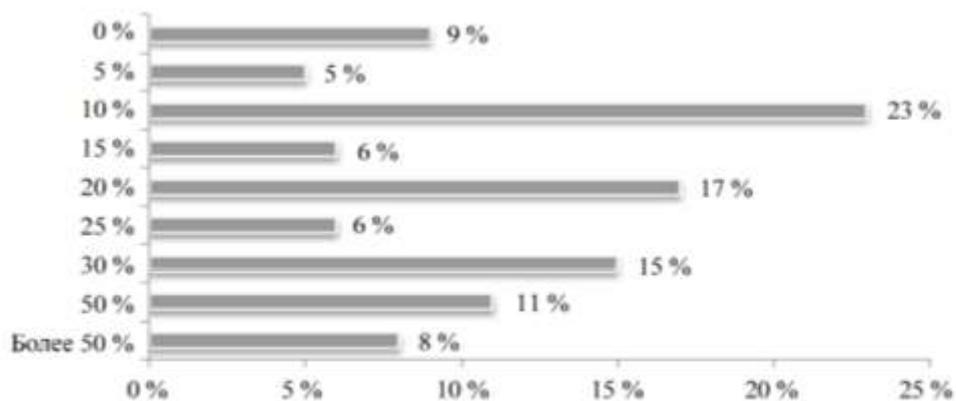


Рис. 8. Какой первоначальный взнос вы вносили?

Сегодня совместные усилия банков автосалонов привели к тому, что практически каждый человек может подобрать для себя выгодную кредитную программу исходя из своих личных обстоятельств, потребностей и стартовых возможностей.

Выяснилось, что большинство опрошенных брали классический тип кредита на покупку автомобиля с подтверждением дохода (срок рассмотрения которого - от двух до трех рабочих дней). Практически каждый пятый воспользовался экспресс-кредитом (18 %) (рис. 5.9)

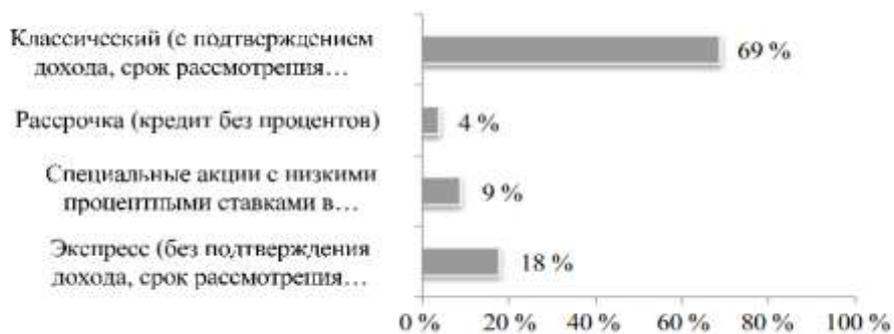


Рис. 9. Какой тип автокредита вы выбрали?

В завершение заметим, что за небольшой период автокредитование в своём развитии прошло несколько стадий становления. В настоящее время уже почти каждый второй автомобиль продается с использованием кредитных схем. Но, как и любой кредит, автокредит имеет свои плюсы и минусы. Основное преимущество - возможность получить желаемый автомобиль при недостатке собственных денежных средств. Из наиболее существенных недостатков можно отметить риск потери и автомобиля, и выплаченных средств при невыплате, а также увеличение конечной стоимости приобретенного автомобиля. Важно помнить, что взять кредит очень просто, гораздо сложнее его отдавать.

### **Задания**

*Задание 1.* В чем проявляется лояльность покупателей к услугам автокредитования?

*Задание 2.* Высока ли удовлетворенность покупателей услугой автокредитования?

*Задание 3.* Назовите достоинства и недостатки услуги автокредитования.

### **Контрольные вопросы и задания**

1. Чем отличаются понятия «спрос», «нужда» и «потребность»?
2. Охарактеризуйте и сравните функцию ценности и полезности покупателей. Как с ними связана лояльность покупателей?
3. Как можно увеличить доходность покупателей и что такое пожизненная доходность покупателей?
4. Как можно провести анализ лояльности потребителей, используя приведенный выше пример?
5. Что общего между удовлетворением, лояльностью и качеством товара?

## **РАБОТА №6 ВОСПРИЯТИЕ ЦЕННОСТЕЙ ИНДИВИДУАЛЬНЫМ ПОКУПАТЕЛЕМ**

**Цель работы:** оценить восприятие ценностей торговой марки индивидуальным потребителем.

## Ситуационная задача

Авиакомпания «British Airways» и «American Airlines» предлагают пассажирам, летящим по маршруту Нью-Йорк-Лондон, одни и те же типы самолетов. «Warr British Airways» превосходит конкурента в части удовлетворения потребностей пассажиров первого класса. Система представления ценности британской авиакомпании включает отдельную экспресс регистрацию и проверку безопасности, питание (тоже «экспресс») еще до вылета, чтобы пассажиры бизнес-класса, которым вечно не хватает времени, могли выспаться во время полета. «British Airways» первой установила кресла, раскладывающиеся в горизонтальном положении, а для пассажиров предусмотрен ускоренный таможенный контроль. Как подчёркивают С. Нокс и С. Мэклэн, многие компании многое теряют от ценностного разрыва (между ценностью торговой марки и ценностью товара для покупателя). Многие поставщики стремятся добиться выделения торговой марки из общего ряда с помощью слоганов («Отмоет до бела»), уникальных торговых предложений («Батончик «Марс» - добавь удовольствия») или добавления к основному предложению дополнительных услуг («По вашему желанию отель предоставит вам компьютер»). Маркетологи этих компаний делают акцент на развитии имиджа торговой марки, а не на самом товаре или услуге, а потому и предоставление ценности покупателям у них происходит не так успешно, как могло бы. Получит ли покупатель все обещанное? Ответ зависит от способности компании – поставщика влиять на различные стержневые бизнес-процессы. По мнению С. Нокса и С. Мэклэна, маркетологи должны удивлять ключевым бизнес-процессам внимания никак не меньше, чем развитию торговой марки.

«Superquinn» - крупнейшая в Ирландии сеть супермаркетов, возглавляемая Ф. Куинном, одним из лучших ирландских специалистов по маркетингу. Специальные работники приветствуют покупателей при входе в магазины и помогают им ориентироваться в торговых залах, выдают зонты в случае дождя, подвозят тележки с продуктами до автомобиля и даже предлагают выпить кофе. В самом торговом зале на вопросы покупателей готовы ответить не кто-нибудь, а менеджеры соответствующих отделов. В любом супермаркете имеется отличный салат-бар, каждые четыре часа выпекается свежий хлеб, указывается, когда в продажу поступили фрукты и овощи (а рядом демонстрируются фотографии фермеров). Стоит ли говорить что в магазинах «Superquinn» имеются специальные детские комнаты. В программе

развития лояльности покупателям начисляются баллы не только за объем покупок, но и за обнаружение не качественных товаров, например мятых консервных банок или подпорченных томатов. Карта постоянного покупателя «Superquinn» принимается еще в других фирмах (в банке, на автозаправочных станциях и т.д.), где владельцу также начисляются премиальные баллы. Поскольку все, что делается в «Superquinn», превышает ожидания потребителей, компания имеет для них культовый статус.

### **Задания**

**Задание 1.** Назовите внешние факторы, влияющие на поведение покупателей.

**Задание 2.** Какие основные психологические процессы определяют реакцию потребителей на маркетинговую программу.

**Задание 3.** Как маркетологи анализируют процесс принятия решений о покупке.

**Задание 4.** Воспользуйтесь типологией мотивации А. Маслоу, Д. Хеба или Х.Мюррея и объясните успех на рынке авиакомпаний «British Airways» и «American Airlines».

**Задание 5.** Что включает восприятие индивидуального покупателя.

## **РАБОТА №7**

### **ПРИМЕНЕНИЕ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА НА ПРАКТИКЕ**

**Цель работы:** изучить возможность применения интернет-маркетинга на практике для пищевых производств

#### **Ситуационная задача**

Зубоврачебному учреждению «Комплексный стоматологический центр», расположенному в городе Портленде, штат Орегон, необходимо было увеличить существующую базу клиентов. Владелец, доктор Э. Ньюкирк, приобрел данный центр в 2003 году у вышедшего на пенсию 81-летнего стоматолога. Хотя компания обладала базой клиентов, она была инертной, не имела маркетинговой стратегии, направленной на привлечение новых клиентов.

Летом 2007 года доктор Ньюкирк обратился в маркетинговую компанию «Sente Creative» в городе Портленде с просьбой разработать стратегию привлечения новых клиентов и повышения прибыли. Целью

было привлечение 25 новых клиентов в течении месяца. Фирма создала интернет-стратегию, которая основывалась на методиках, используемых некоторыми крупными частными предприятиями и интернет-компаниями, включая привлеченных клиентов с поисковых систем (использование SEO, PPC и т.п.).

База клиентов Комплексного стоматологического центра начала расти, и доктор Ньюкирк получил около 25 новых клиентов в течении месяца.

Комплексный стоматологический центр имел определенную базу клиентов, когда был приобретен в 2003 году доктором Ньюкирком. Но высокотехнологичная стоматологическая практика не имела ни фирменной символики, ни разработанной стратегии развития. Доктор Ньюкирк пытался повысить прибыль, размещая рекламные объявления на местных радиостанциях и в местной газете «Pennysavers», но это давало возможность только поддерживать существующие практики. «Это была ситуация, при которой я ежемесячно вкладываю деньги, но ни копейки не возвращалось», - отмечал доктор Ньюкирк.

Перед Комплексным стоматологическим центром стояла трудная задача – найти путь увеличения доходов, охватив более широкий круг людей и определив конкурентов.

При развитии маркетинговой стратегии доктор Ньюкирк столкнулся с множеством трудностей, включая следующие вопросы. Как закрепиться и завоевать признание на насыщенном городском рынке? Как создать эффектную стратегию, привлекающую новых клиентов, не делая при этом долгов.

Доктор Ньюкирк интересовался интернетом и оптимизацией веб-сайта, взял несколько уроков по вопросу интернет-маркетинга. Он решил, что стоит попытаться повысить рентабельность своего сайта, который не привлекал новых клиентов, и обратился в маркетинговую компанию «Sente Creative» в городе Портленде с просьбой обновить его маркетинговую стратегию и стратегию создания бренда с опорой на Интернет.

Первым шагом «Sente Creative» стала регистрация сайта «Portlandoregondentist.com» на доктора Ньюкирка, при этом было принято во внимание, что некоторые потенциальные клиенты могут производить поиск по этому условию или домену.

Агентство предложило использовать Комплексному стоматологическому центру механизм поиска для привлечения клиентов как основной метод увеличения интереса к новому бизнесу. Более того,

некоторые предложенные методы использовались преимущественно крупными компаниями, такими как «Amazon.com», но «Sente Creative» признала, что они могут быть эффективны и в стоматологии.

Доктор Ньюкирк согласился с предложением «Sente Creative», которое заключалось в следующем:

- поисковая оптимизация сайта (SEO). Это стратегия увеличивает качество и объем трафика веб-сайта, усиливая значимость страниц в различных поисковых системах. Комплексный стоматологический центр находится на четвертом месте в результатах поиска с запросом «Портленд Орегон стоматолог» в поисковой системе Google.

- Реддизайн веб-сайта «Portlandoregondentist.com» был перепроектирован (улучшили навигацию по сайту и оптимизировали механизм поиска).

- Контекстная реклама в системе «CitySearch.com». Центр использует смешанную стратегию для поисковых систем «Yahoo» и «Google», - отметил Б.Хоу, сетевой директор «Sente Creative». – Например, «Google» имеет много отличий в алгоритме оценки сайтов по сравнению с «Yahoo». Стоматологический центр с внедрением SEO появляется на 4-8-й позиции в большинстве из ключевых запросов на «Yahoo», а на «Google», все еще поддерживающем систему поиска «CitySearch», «привязан» к пятерке лучших сайтов. На «Google» мы сконцентрировались, в основном на системе оплаты за клик (PPC), поскольку получили хороший результат на «Yahoo» и «MSN». На «CitySearch» мы попросили предоставить отзывы клиентов с хвалебными отзывами при отображении стоматологов из Портленда. На «Google» текстовые рекламные объявления составляют 100% затрат. Ни в каких средствах массовой информации реклама не проводилась».

- Геотаргетинг. Геотаргетинг был использован в различных компаниях для того, что бы помочь доктору Ньюкирку специально нацелиться на потенциальных клиентов, находящихся в городе Портленде, штат Орегон. Это позволяет рекламе быть более целенаправленной, гарантированно обратиться к людям, которые наиболее вероятно станут клиентами.

Кроме того, «Sente Creative» было проведено исследование эффективности целевых страниц. Выяснилось, что бланк запроса в центре был очень длинным (содержал много вопросов), а чтобы найти его на сайте, требовалось чересчур много щелчков мыши.

Исследование показало, что каждый раз, добавляя поле для заполнения, вы уменьшаете показатель эффективности рекламы на 25%

за каждый вопрос после третьего, - отметил Хоу. – Мы значительно увеличили его (доктора Ньюкирка) коэффициент, поместив бланк запроса на целевую страницу и сократив до трех строк».

Так что теперь в бланк запроса, расположенный на целевой странице сайта, необходимо записать только адрес электронной почты человека, его имя и номер телефона, а дополнительная строка, которая заполняется по желанию, служит для записи (краткого описания интересующей услуги).

В результате за первую неделю работы нового веб-сайта Комплексный стоматологический центр получил с него 10 запросов. Из их числа практика получила 7 новых клиентов. «Я очень рад, - сказал доктор Ньюкирк. – Моя цель – 25 новых клиентов в месяц, и я близок к этому».

Эффективность рекламы Комплексного стоматологического центра составляет 50%. Это значит, что примерно один из двух посетителей веб-сайта заполняет бланк запроса, что указывает на довольно большое число потенциальных клиентов.

### **Задания**

**Задание 1.** Перечислите проблемы, которые вынудили компанию заняться интернет маркетингом.

**Задание 2.** Какие действия могла предпринять компания для более успешного осуществления своего проекта

**Задание 3.** Перечислите современные технологии привлечения и удержания клиентов.

**Задание 4.** Что включает процесс формирования баз данных потребителей.

**Задание 5.** Какова роль электронной коммерции в продвижении вашего предприятия, каким образом интернет-технологии изменили организацию и могут изменить, также перечислите применяемые ею модели бизнеса и какие еще можно предложить.

**Задание 6.** Получит ли, на ваш взгляд, онлайн-торговля пищевыми продуктами свое дальнейшее развитие.

## **РАБОТА №8**

### **ЗАЩИТА ПРАВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ОТ КОРРУПЦИОННЫХ ПОСЯГАТЕЛЬСТВ**

**Цель работы:** изучить основные теоретические сведения и в области защиты прав предпринимателей от коррупционных посягательств.

#### **Краткие теоретические сведения**

Коррупция:

а) злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами;

б) совершение деяний, указанных в подпункте "а" настоящего пункта, от имени или в интересах юридического лица.

К коррупционным деяниям относятся следующие преступления: злоупотребление служебным положением (статьи 285 и 286 Уголовного кодекса Российской Федерации, далее - УК РФ), дача взятки (статья 291 УК РФ), получение взятки (статья 290 УК РФ), злоупотребление полномочиями (статья 201 УК РФ), коммерческий подкуп (статья 204 УК РФ... )

Противодействие коррупции - деятельность федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, институтов гражданского общества, организаций и физических лиц в пределах их полномочий:

а) по предупреждению коррупции, в том числе по выявлению и последующему устранению причин коррупции (профилактика коррупции);

б) по выявлению, предупреждению, пресечению, раскрытию и расследованию коррупционных правонарушений (борьба с коррупцией);

в) по минимизации и (или) ликвидации последствий коррупционных правонарушений.

Основные принципы противодействия коррупции  
Противодействие коррупции в Российской Федерации  
основывается на следующих основных принципах:

- 1) признание, обеспечение и защита основных прав и свобод человека и гражданина;
- 2) законность;
- 3) публичность и открытость деятельности государственных органов и органов местного самоуправления;
- 4) неотвратимость ответственности за совершение коррупционных правонарушений;
- 5) комплексное использование политических, организационных, информационно-пропагандистских, социально-экономических, правовых, специальных и иных мер;
- 6) приоритетное применение мер по предупреждению коррупции;
- 7) сотрудничество государства с институтами гражданского общества, международными организациями и физическими лицами.

Данная тема изучается обучающимися всех профессий в объеме 2 часов. Первым уроком данной темы является урок №12 " Коррупция и её виды ", второй урок-урок №13"Пути борьбы с коррупцией".

Для практического занятия выбрана форма комбинированного урока, так как он позволяет использовать разнообразные методы работы с обучающимися и способствует закреплению пройденного материала и изучению на его базе нового, а также использование в обучении системы Шаталова, позволяющей проводить обучение слабо успевающих обучающихся на более высоком уровне.

### **Задания**

**Задание 1.** Подготовить сообщения по указанным вопросам:

1. Виды коррупции.
2. Подходы в определении коррупции.
3. Административная коррупция.
4. Политическая коррупция.
5. Деловая коррупция.
6. Бытовая коррупция.
7. Коррупция и общество.
8. Политические партии и коррупция.
9. Причины коррупции.
10. Влияние коррупции на развитие общества.

**Задание 2.** Подготовить сообщения и обсудить.

Вопросы для обсуждения:

1. «Белая», «черная», «серая» зоны взаимодействия власти и бизнеса в современной реальной модели отношений.

2. Понятие «деформализация правил». Двойной характер интереса бизнеса к достижению компромисса с властью.

3. Коррупция в крупном бизнесе. Общая схема коррупционного процесса в крупном бизнесе.

4. Коррупция в государственных монополиях.

5. Коррупция в малом и среднем бизнесе.

6. Антикоррупционная стратегия бизнеса.

7. Принципы взаимодействия предпринимателей с властями.

**Задание 3.** Решите ситуационные задачи и сделайте сообщение с обоснованием своего решения.

Ситуация 1. Вы являетесь руководителем торговой организации, которая получает импортные продовольственные товары. На одну из партий товара таможенными органами наложен арест ввиду неправильного оформления таможенной декларации. Срок хранения товара ограничен. В случае долгого разбирательства возможны огромные риски финансовых потерь для организации, ставящих под угрозу ее дальнейшее существование. Известно (по намекам сотрудников таможни), что вопрос может быть решен неформально в более короткие сроки. Как поступите Вы в данной ситуации?

Ситуация 2. К главному специалисту департамента мэрии города по имуществу и земельным отношениям обращается предприниматель по поводу предоставления информации о наличии свободного земельного участка для строительства торгового комплекса и содействия в положительном решении вопроса приобретения земельного участка в собственность предпринимателя за вознаграждение. Так как предоставление земельных участков осуществляется по результатам торгов в электронной форме, то возможности влияния на конечный результат у специалиста отсутствуют, однако он знает 9 потенциальных участников рынка земли и может дать весьма полезную информацию предпринимателю. При этом у специалиста имеются сложные жизненные обстоятельства, требующие существенных финансовых затрат. Возможна ли коррупционная сделка в данной ситуации?

Ситуация 3. Губернатор области дал указание о продаже земельного участка бизнесмену, являющемуся его дальним родственником. Является ли данное действие коррупцией?

Ситуация 4. Между предпринимателями М. и Б. возникла ссора по поводу разграничения сферы деятельности по сбору металлолома. Мирным путем проблему решить не удалось и в очередной раз в ход пошло огнестрельное оружие, в результате один из сотрудников предпринимателя М. попал с ранением в больницу. Н и М., ни тем более Б. не были заинтересованы в официальном решении вопроса, в связи с чем они обратились к начальнику РОВД с просьбой «замять дело». Начальник РОВД пошел им навстречу при условии, что предприниматели обеспечат ремонт здания РОВД. Дайте оценку данной ситуации.

Ситуация 5. Глава муниципального района, пригласив к себе предпринимателей, предложил им быть социально ответственными и помочь главам муниципальных образований выполнить ремонт дорог населенных пунктов, которые находятся в аварийном состоянии. Пообещал также оказывать поддержку бизнеса и содействие в решении тех проблем, которые имеются у предпринимателей. Можно ли считать проявлением коррупции такие взаимодействия?

Ситуация 6. Строительная организация, должностное лицо которой является зарегистрированным кандидатом в депутаты Законодательного собрания области, за свой счет осуществляет строительство беговой дорожки, памятника и благоустройства парка в районном центре. Являются ли действия организации коррупционными? Ситуация

Ситуация 7. Предприниматель приходит на встречу с главой района и вручает в приемной коробку дорогих конфет секретарю. Является ли такое действие коррупционным?

## **РАБОТА №9**

### **КОРРУПЦИЯ В МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ И ОЦЕНКА ЕЕ ВЛИЯНИЯ НА СТОИМОСТЬ МОЛОКА**

**Цель работы:** выяснить, с какими коррупционными проблемами приходится сталкиваться предпринимателям на каждом этапе производственной цепочки молока и оказывает ли это влияние на конечную стоимость литра молока в розничной продаже.

## Краткие теоретические сведения

Основная *гипотеза* состоит в том, что на каждом этапе производственной цепочки помимо стандартной добавочной стоимости на цену продукта влияют коррупционные издержки, что увеличивает розничную цену литра молока для потребителя.

Молочный рынок очень неоднороден и существует несколько производственных цепочек молока с разными коррупционными рисками и структурой формирования цены. На основе интервью с респондентами можно смоделировать возможные производственные цепочки и выяснить, какие коррупционные риски могут возникнуть в той или иной цепочке.

Производственная цепочка **«Производитель – розница»** – это прямая продажа свежего молока малых фермерских хозяйств. По статистике перерабатывающих компаний, около половины свежего молока реализуется таким образом (примерно 15 млн. тонн от общего надоя 31,7 млн. тонн). Обычно молоко из этой цепочки продается в Москве по более высокой цене по сравнению со средней ценой в магазинах, так как любые дополнительные издержки на транспорт, логистику, маркетинг, а также на решение проблем с помощью неформальных платежей заметно сказываются на увеличении розничной стоимости товара.

Производственная цепочка **«Совместное производство и переработка – Розница»** В ней задействованы средние и крупные сельскохозяйственные компании по производству и переработке молока. К ним относятся региональные игроки, которые могут занимать большую долю в своем регионе, но не выходят на федеральный рынок. Цена в производственной цепочке «производство и переработка – потребитель» полностью контролируется одним предприятием, так как производство и переработка молока происходят внутри одного холдинга, а любые значительные повышения в цене происходят на этапе реализации. По сравнению с крупными заводами по переработке агрохолдинги являются мелким игроком, для которого любые дополнительные издержки (в том числе и коррупционные) сильно сказываются на цене продукта.

Производственная цепочка **«Производитель – Переработка в российской компании – Розница»** – это наиболее распространенная схема производства молока, когда сырое молоко закупается у фермерских хозяйств и перерабатывается на заводах. Разделили

производственные цепочки с переработкой в российских и западных компаниях, так как в первом и втором случае возникают разные коррупционные ситуации. По сравнению с крупными западными компаниями по переработке, любой российский завод является мелким игроком на федеральном уровне, и любые дополнительные издержки для такой производственной цепочки отражаются на стоимости молока.

Производственная цепочка **«Производитель – Переработка в западной компании – Розница»** – стандартное взаимодействие фермеров и перерабатывающих заводов, как и в предыдущей цепочке, только в данном случае в качестве переработчиков выступают крупные западные компании. Западные компании занимают большую долю на рынке (Данон-Юнимилк и PepsiCo Вимм-Билль-Данн вместе около 60%) и обладают высокой переговорной силой при взаимодействии с другими участниками рынка. Именно их продукты мы чаще всего видим на полках магазинов в Москве. Для крупных западных компаний дополнительные издержки (включая коррупционные) не столь критичны, как для мелких игроков.

Основные барьеры входа на рынок производства молока связаны с **использованием или приобретением земли** сельскохозяйственного назначения, а также **проведением инфраструктуры к земле и зданиям на ней**: *«О коррупции можно говорить при запуске того или иного производства на уровне строительства, землеотвода, подключение электроэнергии, согласование различных условий с госслужбами и т. Д. Ситуация усложняется тем, что зачастую сложно установить собственника земли, многие существуют на бумаге, но их невозможно найти физически. «Переведение земли на сегодняшний день не может идти не по коррупционной схеме. Ни один квадратный метр земли в регионах сегодня не продаётся без каких-либо комиссионных. Размер трудно оценить, но какие-то средние показатели наверняка есть. Стоимость одного квадратного метра не должна превышать 30 тыс. рублей»* - рассказал представитель фермерского хозяйства размеров на 200 голов скота.

Проведения инфраструктуры к земельному участку по сложности сравнимо с оформлением земли. Сама по себе земля без инфраструктуры представляет мало ценности с точки зрения молочного животноводства. Пример открытого коррупционного вымогательства при подключении газа рассказал нам фермер с хозяйством на 200 голов: *«Что касается газификации. Мы столкнулись с явлением коррупционного вымогательства, несмотря на то, что существует*

поручение Газпрому от президента, согласно которому все жилые помещения следует газифицировать бесплатно. Например, подвести ветку газопровода и поставить распределительную станцию на 500 домов обошлось нам за 5 участков по 20 соток земли». Если не соглашаться на подобные требования соответствующих организаций, которые занимаются проведением инфраструктуры, то подключение воды, света и газа может занять очень длительное время. В результате, некоторые предприниматели решают вообще не выходить на такой рынок, это ведет к снижению конкуренции и в целом негативно влияет на деловую активность.

Любое пищевое производство контролируются всевозможными инстанциями: *«У нас есть конкретные федеральные службы, надзоры. И подсчитано, что любой хозяйствующий субъект подвергается от 30 до 40 видам надзора. Другое дело, что у надзора бывает пристрастное мнение и беспристрастное»* - рассказывает руководитель профессионального объединения в молочной отрасли. Лидирующие позиции в молочной отрасли занимают Россельхознадзор и Роспотребнадзор, при этом обе эти организации контролируют как производство, так и переработку молока: *«В производстве наиболее серьезный контроль – Россельхознадзор, то есть ветеринарная инспекция, потому что не всякий пожарник долетит до ферм, не всякий налоговый будет с ним связываться, а для Россельхознадзора – это их кормовая база. Все остальные могут пасть в других сферах, которые более привлекательны. Контроля по цепочке, конечно, очень много»* - рассказал специалист по исследованиям потребительских рынков.

Эксперты говорят о **проблеме избыточного регулирования** в молочном производстве, которая провоцирует производителей на неформальные практики решения вопросов с контролирующими организациями для ускорения процесса получения разрешений и сертификатов: *«Препятствует развитию – обилие разрешений, которые приходится получать производителям продуктов питания. Сфера очень сильно «зарегулирована».*

Также существует проблема **дублирования функций надзорных органов** и наличие **заведомо невыполнимых требований** к производителю: *«У всех надзоров предусмотрено наличие требований заведомо невыполнимых. И потом есть наложение функций надзоров: очень часто проверяют одно и то же две конторы».*

Помимо усиленного контроля со стороны надзорных органов проблемой существования коррупционных ситуаций является **ментальность российских предпринимателей**. Представитель фермерского хозяйства на 200 коров рассказал о случае с одним фермером: *«Хозяйство находится прямо в городе, и у его владельца произошёл конфликт с Роспотребнадзором. Почему конфликт? Оказывается, он взятку не хочет брать. Ведь нет санитарно-защитной зоны, а портить отношения не хочется. Если с какой-либо стороны нет желания решать вопросы, то появляется коррупция»*. Из описанных выше примеров напрашивается несколько выводов. Во-первых, существует необходимость изменения норм и требований на более реальные и выполнимые. Во-вторых, необходимо свести к минимуму проблему наложения контролирующих функций со стороны разных контролирующих инстанций. И, в-третьих, необходимо работать с бизнесменами, чтобы они сами не предлагали взятки.

Власть может оказывать влияние на ограничение конкуренции. Респонденты рассказали о наличии такой проблемы, как **административное давление властей на производителей молока в вопросах сбыта продукции** перерабатывающим заводам: *«Если говорить о влиянии глав и администраций районов, то они давали настоятельные советы председателям колхозов о продаже молока тому или иному переработчику. Зачастую фермеры мирятся с таким положением вещей и не заявляют об этом в ФАС. В результате такого давления на фермеров они теряют потенциальную прибыль, так как продают молоко по более низким ценам, чем могли бы. Фермеры идут на это ради того, чтобы не портить отношения с местными органами власти и избежать лишних проблем»*.

Коррупционные практики укоренены в ментальности российского бизнеса, люди просто не понимают, как можно строить бизнес по-другому. Следовательно, **коррупция распространена не только среди чиновников и собственников бизнеса, но и в межкорпоративных отношениях**. Например, представитель компании по продаже оборудования для молочных ферм рассказал нам: *«При продаже любого оборудования, как правило, 80% фермерских хозяйств просят откат. Если оборудование покупается с заложенным в его стоимость откатом, то повышается его стоимость из-за коррупционной составляющей, и это приводит к общему увеличению издержек и повышению себестоимости молока: «Коррупционным практикам*

подвержена вся цепочка производства молока и при взаимодействии со всеми агентами может возникнуть коррупционная ситуация.

Что касается переработчиков молока, то проблемы остаются те же: **множество регулирующих инстанций, которые осуществляют избыточное регулирование.** Главные контролирующие органы на этапе переработки молока те же, что и на этапе производства: **Роспотребнадзор и Россельхознадзор**, и все остальные виды надзоров, характерные для любого бизнеса. Также в переработке существует **проблема двойного контроля**, Такое излишнее регулирование, естественно, тормозит развитие отрасли и негативно сказывается на всем процессе производства.

По мнению респондентов, именно коррупция в частном секторе в производственной цепочке в целом оказывает наибольшее влияние на стоимость продукции. Однако оказалось, что для переработчиков это не является серьезной проблемой, по крайней мере, на этапе закупки сырого молока. Вероятно, при строительстве новых заводов по переработке, закупке дорогостоящего оборудования и т. д. человек, который принимает решение, может получать процент с этих сделок, однако наши респонденты не рассказали о подобных случаях.

По словам респондентов, в западных компаниях лаборатории по закупке сырого молока никогда не берут откаты, более того, они проверяют поставляемое молоко очень тщательно. Однако среди российских компаний встречаются и такие лаборатории, которые могут взять откат за некачественную продукцию. Как оказалось, коррупция в частном секторе для перерабатывающих компаний не является серьезной проблемой, либо респонденты не знают о ее существовании, либо не рассказали всего, что знают. Тем не менее, для переработчиков и агрохолдингов наиболее серьезную проблему составляет реализация продукции.

Причиной высокой цены на молоко является политика федеральных розничных сетей по отношению к производителю готовой продукции. Именно на этом этапе производственной цепочки возникают большие издержки на коррупцию в частном секторе: *«На этапе переработка-продажа коррупционная связь не с чиновниками, и имеют место не взятки, а коммерческий подкуп.* Рассмотрим, какие коррупционные ситуации могут возникнуть у бизнеса при продаже на рынках, в традиционных магазинах и в розничных сетях.

Существуют две основные проблемы при работе с рынками для мелких производителей: это **завышенная арендная ставка за место**

*на рынке и вымогательство со стороны чиновников* при входе на рынки выходного дня: «Сколько рынков обошел – нет мест или ломают такую аренду, 2000 рублей в день для меня неподъемная аренда. Конечно, есть и адекватные люди. Приходишь, договариваешься, вот я колхозник, производитель – дайте. Не вопрос – аренда по 350-500 рублей в день. Но это редкость – остальные говорят: 2000 рублей, плюс оформи рекламу, ларек и т. д. А что такое 2000 рублей в день? За 2000 рублей в день аренды я должен столько продукции продать, чтобы себя окупить – это тысяч на 8000 рублей. Хорошо, я сейчас подниму цены и буду продавать молоко по 50 рублей, как его продают все, а я не хочу так делать – я его продаю по 33-35 рублей за литр, как сельхозпроизводитель. И эти условия создаются для того, чтобы искусственно завышать цены. В результате, мне становится невыгодно продавать продукцию в Москве по низким ценам, и я начинаю их задирать» - рассказал представитель российского сельскохозяйственного предприятия со своим заводом по переработке молока. Из этого примера мы видим, что для мелкого производителя и переработчика любые дополнительные затраты необходимо окупать повышением цен, иначе бизнес просто не сможет существовать, несмотря на то, что сами предприниматели не хотят ставить такую высокую цену на свою продукцию. Помимо постоянных рынков в Москве есть ярмарки выходного дня: «Мы попытались туда выйти, но там вылезают чиновники – 1000 рублей день. За что? Хотя официально декларировано – 350 рублей за место, 50 рублей за охрану и уборку и еще палатку дают. А с меня требуют 1000+400. Итого 1400 рублей в день. Вот на северо-западе еще порядок с этим, а на Юге – там вообще черт ногу сломит, там mzда такая, что этого просто не вынесет мой бизнес» - рассказывает представитель российского сельскохозяйственного предприятия со своим заводом по переработке молока. В данном случае мы видим пример явного коррупционного вымогательства со стороны чиновников, что препятствует развитию малого бизнеса и может сказываться на повышении цен.

В традиционной рознице коррупционные практики распространены меньше. Обычный розничный магазин не является сильным игроком в производственной цепочке. Следовательно, мало кто прибегает к открытому или скрытому коррупционному вымогательству: «Очень часто на такие схемы не идут обычные розничные магазины. Они работают полностью по-белому» - рассказал нам представитель западной компании по переработке молока. Однако,

вероятность существования менеджеров по закупке, которые требуют откаты нельзя исключать, в таких ситуациях может произойти повышение цены на полках магазина: *«Просто есть магазины, которые диктуют свои правила и условия, если будут взятки, то и цена будет больше»* - считает представитель западной компании по переработке молока.

Федеральные розничные сети являются практически самым сильным игроком во всей производственной цепочке (особенно лидеры рынка). Соответственно, они диктуют свои условия производителям готовой продукции. Можно разделить на несколько типов действия розничных сетей, которые служат барьером для входа в сети, влияют на увеличение издержек и могут повлиять на повышение цен:

**1). Условия договора:** отсрочки платежей, штрафы, списание потерь.

**2). Условия дополнительного соглашения к договору:** квартальные бонусы в фонд сети, участие в акциях магазина и т. д.

**3). Неофициальная поддержка крупных поставщиков в ущерб мелким:** лоббирование интересов крупных компаний, так как у них больше бюджеты, чем у мелких производителей готовой продукции.

**4). Открытое коррупционное вымогательство:** откаты менеджеру по закупкам за ввод продукта в сеть, за ввод нового продукта компании, которая уже работает с сетью.

Все эти действия, так или иначе, сказываются на цене продукции: *«На цену влияет неумный аппетит торговых сетей, которые не просто выкручивают руки переработчикам – производителям готовой продукции, а заставляют вкладывать в цену добавочную стоимость тех затрат, которые мы несем на проведение бесконечных рекламных акций в этих торговых сетях или издержки на вход. Я не так давно встречался с представителем больших федеральных сетей, и понял, что если мне с ними начать работать, то я буду работать в убыток год. Поэтому, здесь скорее не произвол чиновников является причиной высоких цен в наших магазинах, а именно произвол торговых сетей»*. Такая политика сетей хуже всего сказывается на мелком бизнесе – они получают очень высокие барьеры при входе в розничные сети и им становится выгоднее продавать свою продукцию на рынках и в собственной рознице. Более того, сами сети выбирая между мелким и крупным игроком – выберут крупного, так

как он сможет платить бонусы в фонд сети и активно участвовать в акциях.

При работе с крупными западными компаниями розничные сети никогда не будут требовать взятки. Как нам рассказали наши респонденты, *основные статьи расходов для западной компании при работе с розничными сетями – это прописанные бонусы на маркетинговое продвижение и списание товаров*, то есть это официальные расходы, которые можно считать завуалированной коррупцией либо расходами на маркетинг: «Западные компании идут по другому пути. О наличных деньгах не идет и речи. У всех сетей есть такая статья сотрудничества – списание потерь. Это практика именно сетевых магазинов. Идет полноценное сотрудничество с магазином, и для того, чтобы его поддерживать и выводить отношения на новый уровень магазин просит списывать убытки. Что такое убытки? Это якобы воровство. Суммы такие, как будто там касса параллельно стояла бесплатно, и люди уходили не оплатив. И если я не пойду на такое списание, то, соответственно, это минимум отказ в поставке. Это молоко могли выпить сотрудники магазина, могли украсть или подарить – это воздух, и практически это открытая коррупционная составляющая. И такая схема работает во всех сетевых магазинах». Компания несет большие потери в случае таких списаний. Все остальные расходы при работе с розничными сетями также официальные и они могут быть прописаны в договоре как трейд-маркетинг: место за полку, участие в акциях и т. д.

Все компании несут издержки при работе с розничными сетями. Розничные сети в данной ситуации, выступают игроком, который диктует свои правила, производители либо соглашаются на их условия, либо отказываются от такого канала сбыта.

Универсального метода подсчета доли коррупции в литре молока не существует, прежде всего, из-за крайней неоднородности рынка. Каждое хозяйство существует в уникальных условиях, и приводить общие данные невозможно.

Коррупция влияет на повышение цены, однако не возможно предположить, какую долю она может составлять в стоимости литра молока. Однако некоторые респонденты смогли оценить вероятную долю коррупции в цене молока. В отсутствии коррупции цена могла бы упасть на 15-30%.

На самом деле причин высокой цены на молоко в России может быть очень много и коррупция это лишь одна из них. Молочное

животноводство находится в кризисе и ощущает острую нехватку квалифицированных кадров, как следствие, фермерские хозяйства работают неэффективно со своим стадом. В результате неэффективности фермерских хозяйств в России высокий коэффициент сезонности, то есть мы имеем перепроизводство молока в летние периоды и дефицит молока зимой при обратном спросе, следовательно, закупочная цена сырого молока растет и падает в течение всего года. Также немалую роль играет распределение сил в производственной цепочке и взаимодействие в ней, цена формируется в результате этого взаимодействия: переговорной силы поставщиков и закупщиков продукта. Более того, конечная цена часто завышается из-за высоких наценок розничных сетей и магазинов.

### **Задания**

Изучив материал лекции и кратких теоретических сведений представить письменные ответы на вопросы.

**Задание 1.** Производственные цепочки молока и коррупция.

**Задание 2.** Коррупционные риски в производстве сырого молока.

**Задание 3.** Коррупционные органы в производстве.

**Задание 4.** Административное давление в регионах.

**Задание 5.** Коррупция в частном секторе: откаты.

**Задание 6.** Коррупционные риски в переработке молока и контролирующих органов в переработке.

**Задание 7.** Проблемы при работе с рынками для мелких производителей.

**Задание 8.** Коррупционные практики в розничных сетях.

## СПИСОК РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1 Красовский, Ю. Д. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Ю. Д. Красовский. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 487 с. - Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=116632>

2 Черкашин, П. А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) [Электронный ресурс] : учебное пособие / П. А. Черкашин. — 3-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 420 с. - Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=97585>

3 Титова, В. А. Управление поведением потребителей [Электронный ресурс] : учебник / В. А. Титова, Д. В. Глебова, Т. В. Титова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2013. — 387 с. - Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=45051>

4 Иган, Д. Маркетинг взаимоотношений: анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений [Электронный ресурс] : учебник / Д. Иган ; пер. Е. Э. Лалаян. – 2-е изд. – Москва : Юнити, 2015. – 375 с. - Режим доступа : <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114710>

5 Шапиро, С. А. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие : [16+] / С. А. Шапиро. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 446 с. : ил., табл. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562608>

6 Бабий, Н. В. Современные подходы к обеспечению спроса на продукцию функционального назначения пищевых предприятий Дальневосточного федерального округа [Электронный ресурс] : монография / Н. В. Бабий, М. В. Зинченко. — Благовещенск : Амурский государственный университет, 2016. — 96 с. - Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=103875>

7 Методы «Бережливого производства» для управления потерями предприятия [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Ю. А. Эртман, С. А. Эртман. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2019. — 70 с. -Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=101415>

8 Методы «LeanSixSigma» для управления потерями предприятия [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Ю. А. Эртман,

С. А. Эртман. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2019. — 65 с. - Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=101414>