Приведенная модель показывает бизнес с его пятью основными функциями, четыре из которых (финансы, маркетинг, кадры и материально-техническое обеспечение) предполагают отношения с внешними блоками. Эти институты составляют непосредственную среду деятельности предприятия, или «микроуровень».

Различная работа по изучению рынка в рамках макросреды состоит из экономической, политической, юридической, социально-культурной, технологической и физической (географической) областей.

В рамках предприятия каждая функция должна взаимодействовать с любой другой функцией. Эти и иные виды отношений будут рассмотрены в следующих главах.

3

ОСНОВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ БИЗНЕСА

3.1. Введение

Где начинается бизнес? Сегодня, рассматривая такие гигантские предприятия, как «Бритиш петролеум», «Империэл кемикл индастриз», «Дженерал электрик», «Маркс энд Спенсерз» и «Бэрклиз бэнк» (все они входят в число 11 ведущих британских компаний, имея рыночную стоимость от 9,5 млрд. до 2,6 млрд. ф. ст. на 1985 г.), трудно представить, что большинство коммерческих фирм начинали свою деятельность с самых незначительных шагов. Действительно, многие представители бизнеса начинали свое дело, располагая некоей идеей и... амбициями!

В этой главе мы изучим разные формы организации предпринимательства, начиная от индивидуальных предпринимателей (трейдеров) до многонациональных корпораций. Сравним задачи различных организационных структур как в частном, так и в общественном секторе. В следующей главе речь пойдет о проблемах управления и организации коммерческих предприятий различных типов и масштабов.

3.2. Частный и общественный секторы

Смешанная экономика. Экономика Великобритании известна как смешанная экономика. Под этим мы понимаем следующее. Определенная часть или сектор национального хозяйства страны принадлежит и управляется частными гражданами либо индивидуально, либо коллективно, в то время как другая его часть принадлежит и управляется учрежденными правительством или местными органами власти организациями.

Общественный сектор. Общественный сектор включает в себя:

— министерства, учреждения социального обеспечения и здравоохранения, учебные заведения, вооруженные силы;

— местные органы власти;

— публичные корпорации (муниципальные корпорации, государственные корпорации, открытые акционерные общества);

— национализированные отрасли промышленности.

В настоящем курсе предпринимательства мы рассматриваем публичные корпорации и национализированные отрасли промышленности.

Задачи главных секторов экономики. В широком плане частный сектор ставит перед собой задачу получения прибыли, в то время как общественный сектор призван обеспечить социальное благополучие. Эти аспекты будут рассмотрены ниже.

3.3. Подразделения частного сектора

Частный сектор может состоять из следующих подразделений:

Неакционерные фирмы:

— индивидуальные предприниматели (трейдеры);

— партнерские предприятия (партнерства).

Акционерные компании, или общества (подлежат регистрации в отделе регистрации компаний):

— частные (закрытые) акционерные компании;

— публичные (открытые) акционерные компании.

Рассмотрим более подробно названные формы.

3.4. Индивидуальные предприниматели (трейдеры)

Индивидуальным предпринимателем является лицо, которое ведет дело за свой счет, лично занимается управлением бизнесом и несет личную ответственность за обеспечение необходимыми средствами, самостоятельно принимает решения. Его вознаграждением являются полученная в результате предпринимательской деятельности прибыль и чувство удовлетворения, которое он испытывает от занятия свободным предпринимательством. Но наряду с этим он должен принять на себя весь риск потерь в случае банкротства его предприятия.

В качестве примеров можно назвать:

— владельцев небольших сельскохозяйственных ферм, садовых участков для товарного производства овощей или фруктов;

— местных розничных торговцев (владельцев табачных лавок, кондитерских, ресторанов, бакалейно-гастрономических магазинов, мясных магазинов, зеленных (фруктовых) лавок, магазинов по продаже скобяных изделий и т. п.);

— предпринимателей, занятых в местной сфере обслуживания (парикмахерских, частной службе быта, мастерских по ремонту автомобилей и т. п.);

— местное производство (работающих на себя ремесленников, небольшие проектно-конструкторские службы и т. п.).

Примечание: понятие индивидуального предпринимателя не обязательно предусматривает одно лицо; во всех вышеперечисленных случаях может применяться труд нескольких людей, но если коммерческое предприятие является собственностью только одного лица, то это индивидуальный предприниматель.

Индивидуальное предпринимательство — наиболее распространенная форма предпринимательской деятельности в Великобритании.

Юридические требования к индивидуальному предпринимательству:

— требования по регистрации не предъявляются, если производственная деятельность осуществляется под собственным именем, но обязательна регистрация в Регистрационном бюро наименований коммерческих предприятий, если производственная деятельность осуществляется под именем, отличным от имени владельца;

— получение лицензии на ведение торговли, выдаваемой магистратом или другим уполномоченным учреждением (в случае необходимости);

— представление декларации о состоянии финансов в отдел внутренних бюджетных поступлений для взимания налогов, а также декларации о состоянии финансов, подаваемой «Эйч-Эм кастомз энд эксайз» в Управление по взиманию пошлин и акцизного сбора для взимания налога на добавленную стоимость (VAT), если годовой оборот превышает 21,5 тыс. ф. ст.,

— соблюдение действующего законодательства о найме на работу, если применяется труд других лиц;

— соблюдение законов или инструкций в данной области предпринимательства, например, предприятиями питания (ресторанами и т. п.) закона о качестве продуктов питания.

Ответственность. Индивидуальный предприниматель несет личную имущественную ответственность за любые долги его предприятия. (Это означает, что его жилой дом, автомашина и другая собственность могут быть проданы для уплаты долгов предприятия.)

Основные цели. Целями индивидуального трейдера являются: получение прибыли, чувство удовлетворения, выживание фирмы, общественное положение, «вечное существование».

Прибыль. Естественно, что каждый индивидуальный предприниматель стремится к получению максимальной величины прибыли, увеличивая свой личный доход. Однако он может не прибегать к напряженному труду для достижения максимальной прибыли (задача получения «максимальной прибыли»), а довольствоваться лишь определенной величиной прибыли, дающей удовлетворительный для него уровень жизни («теория удовлетворения доходами») при приемлемой степени напряженности труда.

Чувство удовлетворенности. Являясь единоличным владель-

Товары и услуги. Товары материальны, услуги абстрактны. Как первые, так и вторые предназначены для удовлетворения потребностей покупателя и являются предметом изучения маркетинга.

Услуги определяются как действия, выгоды или удовлетворение, которые предлагаются для продажи как таковые или предоставляются в связи с продажей товаров.

Примечание. Услуги как таковые — это медицинское обслуживание, туризм и т. п.

Таким образом, понятие товара включает в себя:

— фактический товар (в вещественной форме) или услуги как таковые;

— потребляемые услуги (установка — процесс), техническое обслуживание;

— приобретаемые услуги (размещение, информация, поставка, кредит, т. е. то, что содействует покупке других товаров);

— сопутствующие услуги (приемы продвижения товара, стимулирование сбыта, предоставляемые как «бесплатные» услуги).

Обратите внимание на то, что таким составляющим элементом продажи, как услуги (реклама, дистрибьютерские операции), легче варьировать, чем самим товаром, вследствие большей стоимости последнего и сравнительно негибкого технологического процесса его производства. Это имеет большое значение в разработке стратегии, известной под названием «модификация товара». Об этом речь пойдет ниже.

Товарная единица — конкретный специфический вид (вариант) товара.

Товарный ассортимент — группа товаров, тесно связанных между собой хотя бы по одному из нижеперечисленных признаков: ассоциированное применение (степень функционирования), общая потребительская группа, общий канал распределения, сходный диапазон цен.

Товарная номенклатура — совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых для продажи.

Ширина, глубина и последовательность (гармоничность) товарной номенклатуры. Здесь, в свою очередь, нужно выделить три момента.

Под шириной товарной номенклатуры понимают общую численность различных ассортиментных групп.

Под глубиной товарной номенклатуры имеют в виду число вариантов (видов) каждого отдельного товара в рамках одной ассортиментной группы.

Последовательность (гармоничность) товарной номенклатуры означает степень близости между товарами различных ассортиментных групп (с точки зрения конечного использования, каналов распространения и иных показателей).

8.3. Факторы решений товарной политики

Решения, принимаемые в рамках товарной политики, должны определять ряд следующих позиций: номенклатуру производимых товаров, число ассортиментных групп товаров, ширину ассортиментных групп, диапазон размеров каждого товара, качество товара, модификации товара, обеспечение товара торговой маркой, снятие с производства старых товаров, выпуск новых товаров, стандартизацию товара, запланированное устаревание прежних видов товара в целях привлечения внимания покупателя к товарам-новинкам, количество каждого вида товара, выпускаемое за определенный период.

8.4. Решения, принимаемые в области товарной политики

Решения в области товарной политики можно представить в виде конечного результата взаимодействия трех переменных задач компании, имеющихся в ее распоряжении ресурсов и возможностей рынка.

Задачи компании:

Какой вид предпринимательской деятельности будет осуществлять компания?

Ответ на этот вопрос может быть найден при изучении потребностей рынка (см. тему о концепции маркетинга).

Каковы в связи с этим задачи компании?

Они могут заключаться в следующем: получение прибыли на инвестированный капитал, увеличение доходов, увеличение доли рынка, повышение стабильности, рассредоточение риска, дальнейший рост предприятия и т. д.

Постановка конкретных задач определит и соответствующую товарную политику: либо наступательная стратегия (т. е. разработка новых видов товаров), либо оборонительная (защита уже хорошо зарекомендовавших себя товаров).

Взаимоотношения задач и товарной политики

Задачи	*Товарная политика*
Рассредоточение риска	Ведет к расширению товарной номенклатуры
Рост	Ведет к новым ассортиментным группам в результате исследований и разработок
Сегментирование рынка	Ведет к увеличению числа модификаций товара, широкому и глубокому ассортименту товаров

Ресурсы компании включают следующее (часть анализа СВОТ): финансовые средства; сырье и материалы; здания и сооружения, предприятия (производственные мощности); квалифицированные кадры; опыт работы; положение на рынке; времен-

ные ресурсы; возможные преимущества (монопольная позиция, патенты, лицензии, репутация фирмы, контроль над сетью распределения товаров и др.).

Взаимоотношения возможностей рынка, задач компании и ее ресурсов можно представить в виде схемы (см. рис. 10).

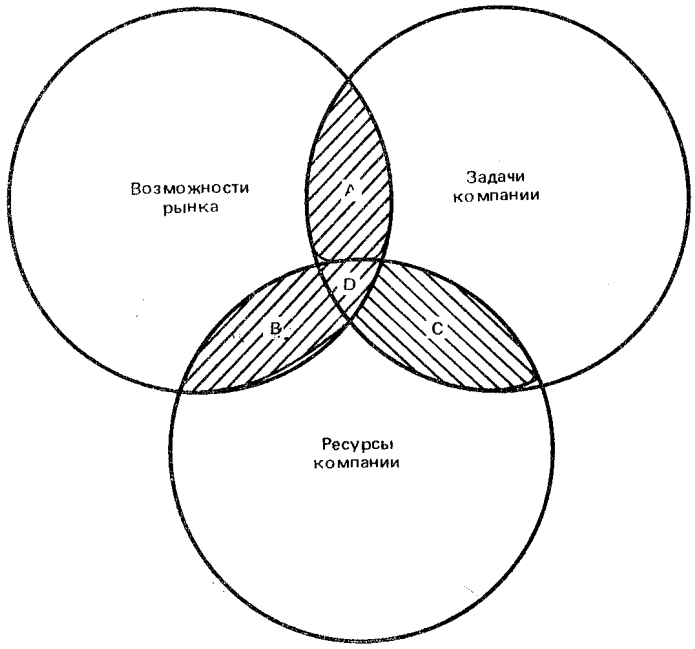

Рис. 10

Сектор A — задачи компании и условия рынка совпадают. Задача управленческих структур состоит в том, чтобы изыскать необходимые ресурсы.

Сектор B — возможности рынка и ресурсы совпадают. Задача управления состоит в пересмотре задач компании (например, решение компании «Форд» о выпуске на рынок малолитражных автомобилей).

Сектор C — задачи компании и ресурсы совпадают. Задача управления, в частности маркетинга, состоит в создании рынка посредством рекламы, продвижения товаров и др. (например, новые косметические средства).

Сектор D — все факторы совпадают. Оперативное изучение, принятие соответствующих решений и их претворение в жизнь.

8.5. Товарная стратегия (несколько альтернатив)

Можно выделить четыре основных вида товарной стратегии: недифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг, сегментация (позиционирование) товара, дифференциация товара.

Недифференцированный маркетинг включает такие характеристики:

— единообразная, стандартизированная, однородная номенклатура товаров;

— компания выпускает один или всего лишь несколько стандартных видов товаров, реализуемых на всех рынках однотипно (например, продукция фирмы «Кока-Кола» в бутылках, продаваемая с помощью торговых автоматов);

— преимущества: большая степень экономичности, так как издержки по производству товара и организации сбыта сведены к минимуму за счет больших масштабов производства;

— недостатки: отсутствие возможности выйти на аналогичные сегменты рынка, то есть не используются благоприятные условия рыночной конъюнктуры, повышен уровень риска.

Концентрированный маркетинг включает такие характеристики:

— единообразная, стандартизированная, однородная номенклатура товаров;

— компания концентрирует свою деятельность на одном сегменте рынка;

— преимущества: вследствие значительных масштабов производства затраты на производство товаров и рекламу сокращены (но в меньшей степени, чем при недифференцированном маркетинге);

— недостатки: как и в случае недифференцированного маркетинга, отсутствует распределение риска.

Сегментация (позиционирование) товара включает такие характеристики:

— различная номенклатура товаров, имеющая дивергентный характер. Компания производит разные виды товаров, каждый из которых направлен на удовлетворение соответствующего сегмента рынка со своими условиями конъюнктуры (например, автомобили, мебель, недвижимость);

— преимущества: широкая зона охвата рынка, высокая степень распределения риска;

— недостатки: значительные издержки на производство товарной единицы, большие расходы на рекламу.

Дифференциация товара — единообразная, стандартизированная, однородная номенклатура товаров с «псевдодифференциацией». Предполагает ряд характерных моментов:

— компания производит в основном один и тот же товар для всех рынков, но с небольшими изменениями (например, с разной маркировкой, цветом и т. п.), в том числе в организации сбыта (в соответствии с сегментами рынка);

— компания производит один и тот же товар, но с изменениями в области организации его сбыта;

— преимущества: издержки на производство товарной еди-