

---

---

## Глава 2

### **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОТРАСЛЕВЫМИ КОМПЛЕКСАМИ**

#### **2.1. Генезис концептуальных положений в области управления хозяйствующими субъектами в рыночной экономике**

Раскрывая теоретические основы управления отраслевыми комплексами, целесообразно рассмотреть генезис концептуальных положений, используемых управленческой наукой. При этом следует иметь в виду, что любой отраслевой комплекс представляет собой иерархически выстроенную систему субъектов управления, локальным уровнем которой является хозяйственный субъект (субъект хозяйствования). Научно-методические подходы, образующие теорию управления, ориентируются, в первую очередь, на локальный уровень, где базовые принципы, концепции, управленческий инструментарий имеют наиболее полную форму выражения и четкую ориентацию на решение проблем, возникающих во внутренней среде. Современная теория управления хозяйствующими субъектами базируется на четырех основных школах менеджмента, сложившихся к началу XXI в., и на ряде новых концепций, учитывающих специфику обновленной рыночной экономики.

Перечислим научные школы менеджмента [47, с. 11–13]:

- 1) школа научного управления;
- 2) административная, или классическая, школа;
- 3) школа человеческих отношений;
- 4) математическая школа управления.

Школа научного управления имеет своим источником работы Фредерика Уинслоу Тейлора (1856–1915). «Тейлоризм – это скала, на которой мы воздвигаем нашу дисциплину» (П. Драккер). Система Тейлора заложила основы научной организации труда через «создание многочисленных правил, законов и формул, которые заменяют личное суждение работника и которые могут быть с пользой применяемы только после того, как будут произведены систематический учет, измерение их действия». Тейлор ввел расчленение трудового процесса на отдельные элементы с целью их анализа и наилучшего освоения. Применительно к оплате труда он сформулировал, например, следующие принципы: установление расценок должно быть основано на точном знании; расценки должны быть единообразными; заработная плата платится человеку, а не месту; заработная плата, основанная на точном знании, создает лучших рабочих, пробуждает интерес рабочих и предпринимателей

к сотрудничеству. Наряду с Тейлором основы научной школы определили Фрэнк и Лилия Гилберт, Генри Гант. Они разработали элементы научной организации труда на уровне отдельных движений и операций. Основные направления деятельности школы:

- анализ элементов трудовых процессов;
- разработка принципов подбора работников;
- разработка систем обеспечения ресурсами в процессе труда;
- разработка систем стимулирования труда.

Административная, или классическая, школа управления ориентируется на создание универсальных принципов управления, реализация которых обязательно приведет к успеху. Первыми представителями этой школы являются Г. Эмерсон (1853–1931), А. Файоль (1841–1925), М. Вебер (1864–1920), Г. Форд (1863–1947), А.А. Богданов (1873–1928), А.К. Гастев (1882–1941).

Основные направления деятельности школы:

- развитие принципов управления;
- описание функций управления;
- систематизация управления организацией.

Гаррингтон Эмерсон сформулировал важнейшие принципы повышения производительности труда на предприятии. «Истинная производительность всегда дает максимальные результаты при минимальных усилиях, напряжение, наоборот, дает довольно крупные результаты лишь при усилиях ненормальных. Напряжение и производительность – это не только не одно и то же, но вещи прямо противоположные. Работать напряженно – значит прилагать к делу максимальные усилия; работать продуктивно – значит прилагать к делу усилия минимальные» (цитируется по [33]). Основные принципы Эмерсона: отчетливо поставленные цели, здравый смысл, компетентная консультация, дисциплина, справедливое отношение к персоналу, быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет, диспетчерство, нормы и расписание, нормализация условий, нормирование операций, письменные стандартные инструкции, вознаграждение за производительность.

Анри Файоль (выдающийся французский администратор и предприниматель) основное свое внимание концентрировал на управленческих кадрах. «Управлять – значит вести предприятие к его цели, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся в распоряжении ресурсов». Его базовые принципы управления предусматривали: неотделимость власти от ответственности, разделение труда при специализации, единство распоряжения, дисциплину, единство руководства, подчинение индивидуальных интересов общим, вознаграждение, централизацию, иерархию, порядок, справедливость, устойчивость персонала, инициативу, корпоративный дух. А. Файоль подчеркивал, что управление не является исключительной привилегией директоров, эта функция выполняется на всех уровнях организации и касается в определенной степени всех работающих, включая рабочих.

Деятельность Генри Форда была направлена на крупные промышленные комплексы. Он сформулировал для них следующие организационные принципы: вертикальное управление комплексом предприятий, ориентированных на выпуск единого конечного продукта; массовое производство, обеспечивающее меньшую стоимость изделий, лучшее удовлетворение массового спроса и большую прибыль; развитая стандартизация; глубокое разделение труда при конвейерной организации производства; постоянное совершенствование управления производством.

Александр Александрович Богданов заложил основы общей теории систем, ввел понятия обратной связи, управляемой и управляющей систем. В его работе «Всеобщая организационная наука» систематизированы закономерности организационных систем различной природы (живой и мертвой).

Школа человеческих отношений ориентирована на менеджмент как систему социально-психологических факторов. Основоположниками этой школы стали Ф. Тэйлор и Элтон Мейо (1880–1949), Абрахам Маслоу (1908–1970), Фредерик Херцберг, Дуглас Макгрегор (1906–1964), П.М. Керженцев (1881–1940), Д. Карнеги (1888–1945). В 1880 г. Ф. Тейлор начал свои систематические исследования менеджмента. Он сформулировал следующие первоначальные допущения: человек – это «рациональное животное», озабоченное максимизацией своих экономических доходов; люди реагируют на экономические ситуации индивидуально; люди, как и машины, могут подвергаться стандартизированной моде. Э. Мейо отказался от принципов Тейлора, он считал, что организация обладает единой социальной структурой. И задача менеджмента – развивать неформальную структуру управления с целью воздействия на результаты деятельности. А. Маслоу сформулировал иерархию потребностей человека и расположил их в виде пирамиды из пяти уровней. В простейшем случае потребности удовлетворяются последовательно, и это выступает мотивацией человека. Развивая идеи Маслоу, Ф. Херцберг ввел двухмерную модель мотивирующих факторов (гигиенические и мотивирующие), каждая из координат которой подразделяется на ступени.

Основные направления деятельности школы:

- применение наук об управлении человеческим поведением;
- разработка систем мотивации труда.

Математическая школа управления (кибернетика, экономико-математические методы), которая сформировалась в середине XX в., опирается на первые работы Норберта Винера, Л.В. Канторовича, А.И. Берга, Р. Акоффа, Р. Беллмана, Л. Бергаланфи, с. Бира, Р. Калмана, Д. Форрестора. Математическая школа характеризуется использованием в менеджменте оптимизационных и количественных методов, математического моделирования. Ключевым элементом при этом является замена словесных рассуждений построением и анализом моделей.

Кибернетика стимулировала внедрение математических методов и вычислительной техники в сферу управления производством.

Основные направления деятельности школы:

- развитие математических методов оптимизации;
- разработка математических моделей для конкретных организаций;
- математическое моделирование процессов функционирования организаций.

В последнее время сформировалось несколько направлений совершенствования менеджмента. Происходит, с одной стороны, систематизация всего комплекса знаний в области менеджмента, а с другой – разработка новых принципов управления. Например, теория хаоса – это представление менеджмента как механизма, малейшие изменения в котором ведут к принципиальным изменениям в управляемом объекте. Небольшие изменения могут привести к радикальным последствиям в поведении управляемой системы. При этом кажущиеся случайными изменения на самом деле «складываются» в закономерный рисунок и его последствия можно предсказать. Согласно принципам этой теории, руководителю следует абстрагироваться от небольших, кажущихся случайными изменений и сосредоточиться на выявлении общей тенденции. Менеджер предсказывает наиболее вероятные последствия и принимает соответствующие правильные решения. Системный подход заключается в том, что организация рассматривается как система элементов, ориентированных на достижение определенных целей. Организация рассматривается как открытая система.

В российском менеджменте наблюдается собственный эволюционный процесс. Его можно характеризовать как процесс поэтапного качественного совершенствования от бессистемного (часто интуитивного) подхода к формированию и реализации управленческих решений к их научному обоснованию в соответствии с современными теоретическими посылками.

Российский менеджмент не имеет длительной истории. Его развитие началось с середины 80-х гг. XX в. в результате общественно-политических преобразований, давших старт кардинальному экономическому реформированию. В истории российского менеджмента выделяется четыре этапа.

Научные школы менеджмента отражают наиболее общие содержательные представления об управлении хозяйственными субъектами (бизнес-субъектами). Эволюция этих представлений сопровождалась эволюцией концепций деятельности предприятий и организаций различной отраслевой направленности. Причем развитие этих концепций происходило от простого к сложному. Большинство представителей отечественной и зарубежной экономической науки выделяют четыре концепции деятельности предприятия, обуславливающие формирование соответствующих стратегий управления. К ним относятся:

- концепция совершенствования производства;
- концепция совершенствования товара;
- концепция совершенствования сбыта;
- концепция удовлетворения потребности.

В понимании экономического содержания данных концепций наблюдается вполне устойчивое единство точек зрения – явление, достаточно редкое для науки вообще. Раскрывая это содержание, можно использовать, например, формулировки и трактовки, изложенные В.В. Глуховым, которые достаточно полно показывают генезис основных концептуальных положений деятельности бизнес-субъектов.

*Концепция совершенствования производства* – повышение производительности, снижение затрат. Это концепция периода индустриализации 1920–1940-х гг. Она ориентировалась на крупные предприятия, построенные системы логистики, единый финансовый контроль. Отличительные признаки концепции:

- существует доминирование технологического подхода;
- на важнейших административных должностях работают специалисты в области технологии;
- внутренние производственные возможности играют определяющую роль;
- особое внимание уделяется технологической эффективности и производительности;
- предприятие стремится стать лидером в технологических разработках;
- предприятие продает продукцию, которую может изготовить;
- цена продукции строится на базе фактически образующейся себестоимости;
- подразделение сбыта функционирует исключительно как «приемщик заказов».

*Концепция совершенствования товара* – повышение качества продукции. В этот период качество выпускаемого товара стало целью трудовых коллективов. Появились так называемые кружки качества на предприятиях, национальные премии качества. Интенсивные технологии вытеснялись технологиями, ориентированными на качественные параметры готовой продукции.

*Концепция совершенствования сбыта* – расширение рынков сбыта и рекламы продукции. «Неважно, что и какого качества вы производите, если вашу продукцию активно покупают». Это эпоха становления и развития маркетинга. Компании превратились в этот период из продукто-ориентированных в клиенто-ориентированные. Внимание высших руководителей компаний обратилось на рынки сбыта продукции.

Отличительные признаки концепции:

- на важнейших административных должностях работают специалисты в области маркетинга;
- маркетинг считается важнейшим видом хозяйственной деятельности;
- администратор, занимающийся сбытом, имеет высокий статус;
- особое внимание уделяется разработке рыночной стратегии;
- предприятие стремится завоевать репутацию лидера на рынке товаров;

- предприятие стремится формировать новые рынки;
- ценовая политика ориентирована на покупателя;
- расходный бюджет строится от возможностей продаж;
- реклама является неотъемлемой частью сбытовой деятельности.

*Концепция удовлетворения потребности* – искать товар, обеспечивая удовлетворение потребности. Это период 80–90-х гг. XX в., связанный со становлением гибких производств. Компании стали ориентироваться на стратегическое планирование, прогнозирование будущих изменений в экономике, науке, энергопотреблении. Гибкие структуры управления, гибкие технологии, быстро изменяющиеся технологические линии стали основной тенденцией в развитии организаций, которые шли на отказ от выпуска основного продукта, если на рынке появлялись принципиально новые материалы и изделия, позволяющие принципиально повысить степень удовлетворения потребности покупателя. Компании не искали потребителя, а создавали его. Целью бизнеса стало «создание потребителя».

Любая из концепций может оказаться разумной и эффективной в конкретных условиях. Главная опасность – бессистемное использование принципов концепции в деятельности фирмы. В этом случае менеджмент «разрывает» организацию и ведет к снижению эффективности ее функционирования. Концепция деятельности ориентирует компании на повышение эффективности. В условиях различного уровня организации предприятие стремится к совершенствованию оборудования и технологии, чем обеспечивается превосходство над конкурентами. При сближении технических возможностей различных организаций конкурентная борьба переносится на рынки сбыта, где и концентрируется внимание руководства компании. При развитых транспортных, информационных и коммуникационных системах превосходство продукции достигается за счет оперативной ориентации на повышение степени удовлетворения потребности покупателя. В настоящее время наибольшим вниманием пользуются комплексные концепции, ориентированные на общее качество деятельности и на развитие персонала. Ведущие организации, выпускающие однотипную продукцию, стали близкими по уровню техники, показателям продукции, возможностям присутствия на рынке сбыта. Поскольку основные резервы роста эффективности деятельности исчерпаны, то требуются более тонкие механизмы выявления резервов. Ими стали комплексные концепции, которые затрагивают все стороны деятельности организации, охватывают всю цепочку действий при создании продукции, ее выпуске и реализации. Концентрируя усилия всего персонала, концепция как бы «накрывает» всю деятельность организации; ожидается, что рост эффективности деятельности будет достигнут либо за счет координирующих действий, либо за счет того, что где-то произойдет прорыв существенной частной экономии.

Концепции деятельности предприятия, известные в теории менеджмента, и предложения по развитию комплексных концепций самым тесным

образом связаны с концептуальным базисом, используемым теорией маркетинга. В нем выделяются пять основных концепций, применяемых при формировании стратегии и тактики маркетинговой деятельности, а также две современные концепции, еще не нашедшие своего методического завершения, но обладающие собственными принципиальными основами. К основным (базовым) концепциям, сформулированным Ф. Котлером – классиком маркетинга, и рекомендуемым к использованию бизнес-субъектами, функционирующими в различных отраслях и хозяйственных сферах, относятся:

- производственная концепция;
- товарная концепция;
- сбытовая концепция;
- концепция традиционного маркетинга;
- концепция социально-этического маркетинга.

Социально-экономическое содержание каждой из концепций маркетинга трактуется таким образом, чтобы подчеркнуть взаимосвязи между деятельностью бизнес-субъекта с потребителями – элементом внешней среды, что свойственно маркетингу как деятельности, имеющей своей основной целью удовлетворение потребительского спроса.

*Производственная концепция* предполагает, что потребители будут заинтересованы в товарах, доступных ввиду их низкой цены. Задача, стоящая перед руководством фирмы-производителя (предприятия, организации), заключается в повышении экономических показателей деятельности (в частности, в росте экономической эффективности) как основы для снижения цены.

Эту концепцию рекомендуется использовать при организации массового производства товаров, удовлетворяющих основные потребности человека и потребляемых часто и многократно. Такая концепция вполне оправдана, а иногда и единственно возможна в условиях ограниченной платежеспособности носителей спроса, когда низкий уровень доходов не позволяет потребителям оплачивать приобретение товаров и услуг более высокого качества.

*Товарная концепция* исходит из того, что потребитель оказывает предпочтение товарам высокого качества. Эта концепция применима при производстве неосновных товаров, когда потребление носит нерегулярный характер. Она целесообразна в условиях индивидуализации спроса, при которых существует значительная часть потребителей, нуждающихся в конкретных, индивидуальных товарах и услугах повышенного качества. В этом случае важно правильно оценить их платежеспособность.

*Сбытовая концепция* базируется на утверждении, что различные товары и услуги не будут востребованы, если не побуждать к этому потребителя с помощью методов интенсивного стимулирования. При этом наряду с использованием традиционных методов стимулирования (реклама, личная продажа, система скидок и т. п.) используются преимущества, обусловленные благоприятным общественным мнением по отношению к производителю – его имиджем.

*Концепция традиционного маркетинга* строится на исходной логике маркетинга, когда хозяйствующий субъект любой отрасли и сферы деятельности определяет (анализирует, прогнозирует) количественные и качественные характеристики спроса, а затем, действуя в рамках системы маркетинг-микс, обеспечивает желаемое удовлетворение спроса, трансформируя и модернизируя свои производственные программы.

Сопоставляя характеристики концептуальных положений, принятых в теории менеджмента и маркетинга, нетрудно заметить их содержательное сходство. Они предлагают использовать одни и те же модели хозяйственного поведения. Однако применительно к менеджменту они ориентируют это поведение на преобразование внутренней среды, а применительно к маркетингу – на взаимоотношения с элементами внешней среды. Сопоставимость содержания концепций не является случайной. Она служит проявлением их единой социально-экономической природы, общей генетической основы. Это единство формируется на базе интеграции двух направлений в теории управления – менеджмента и маркетинга. В этой связи представляется правомерным говорить о наличии самостоятельной системы (точнее, подсистемы), которую можно охарактеризовать как систему «маркетинг-менеджмент»). Ключевой особенностью данной системы является двуединство подходов, предлагаемых теорией маркетинга и теорией менеджмента.

Концепции маркетинга, как элемента такого двуединства, получили более предметное развитие. Во-первых, в числе основных представлена еще одна концепция – *концепция социально-этического маркетинга*, широко распространенная в хозяйственной практике лидеров международной рыночной среды и все чаще встречающаяся в практике российского предпринимательства. При использовании данной концепции предприятия и организации, производящие товары и услуги, решают следующие задачи:

- удовлетворение спроса,
- максимизация прибыли,
- принятие участия в решении общественно значимых проблем.

Существует целый ряд предпосылок для развития данной концепции:

1. Маркетинг имеет, по сути, социальную направленность, так как ориентирован на удовлетворение потребностей индивидов (прямое или косвенное). Эта направленность создает условия для решения широкого круга общественно значимых проблем. Любая деятельность, ориентированная на принципы маркетинга, выступает, в конечном счете, как фактор формирования условий жизнедеятельности населения.

2. Элементы социально-этического маркетинга способствуют утверждению социальной ответственности и этики предпринимателя и являются основным фактором формирования имиджа производителя и его продукции. Имидж как социально-экономическая категория выступает в качестве одного из инструментов управления. Он позволяет:



- наращивать конкурентные преимущества в сфере так называемой коммуникативной конкуренции;

- претендовать на использование в собственной хозяйственной практике мер стимулирующего воздействия со стороны органов государственного регионального и муниципального регулирования;

- пользоваться поддержкой со стороны общественных организаций отраслевого и межотраслевого характера.

В современных условиях формируются две новые концепции маркетинга:

- сервисная;

- коммуникативная.

Сервисная концепция маркетинга пока еще не получила достаточного теоретического обоснования, особенно в инвестиционно-строительной сфере. Однако ее основные границы очерчены А.Н. Асаулом.

Строительная организация может ориентировать свою деятельность на эксплуатацию зданий, сооружений, систем и оборудования, проведение ремонтных работ и модернизацию по мере физического и морального износа.

Сервисное производство подчеркивает единство процесса производства и последующей эксплуатации продукта, охватывая весь период его жизненного цикла, вплоть до исчерпания резервов физического и морального износа. Сервисные услуги следует отличать от услуг, предоставляемых непроизводственной сферой. Услуга непроизводственной сферы является особым видом товара и формируется в рамках определенного цикла, который может рассматриваться как производственный. Сервисное производство выступает как дополнительный элемент, который при определенных условиях может доминировать в цепочке «производство-потребление». На международных рынках сервисные услуги часто становятся источником конкурентного преимущества. На отечественном рынке одна из первых девелоперских компаний ОАО «Росстро» в середине 1990-х гг. с целью обеспечения качественного и своевременного технического и коммунального обслуживания построенных зданий создала департамент эксплуатации зданий и сооружений, основной задачей которого является обслуживание жилых домов.

В настоящее время этой корпорацией создано более двух десятков домохозяйств. Каждое из них объединяет по 3–4 многоквартирных жилых здания, которые обслуживаются примерно 300 специалистами. Будущее сервисное обслуживание строящегося дома декларируется на начальном этапе строительства, и в то же время будущие собственники ставятся в известность о порядке обслуживания и оплаты. Для сервисных компаний неважно, кто выступает в роли застройщика; далеко не все дома, находящиеся на обслуживании, построены группой «Росстро». Многие фирмы еще при закладке нулевого цикла заключают договор на сервисное обслуживание будущего жилого дома.

Идея сервисной концепции маркетинга в ИСК была реализована строительным объединением «ЛенСпецСМУ». Так, например, отдельную крупную

нишу в структуре ССМО «ЛенСпецСМУ» занимает группа предприятий, выполняющих только функцию предоставления сервисных услуг (ООО «Товарищество собственников жилья “РЭМЭКС”»). К 2005 г. в составе корпорации планируется создать более 50 таких организаций. Сервисную концепцию маркетинга осваивают также «Петротрест», а в области сельского строительства – ОАО «ПСО “Леноблагрострой”».

Использование сервисной концепции маркетинга породило ряд новых терминов, таких как «производственные услуги», «сфера услуг производственных предприятий». Появление этой концепции является следствием бурного развития процесса сервисизации мировой экономики.

*Коммуникативная концепция* (в некоторых трактовках – концепция взаимодействия) использует принципы сетевого подхода, который идентифицирует отраслевые и межотраслевые рынки как сетевые пространства. Объектом маркетингового управления в этом случае являются не столько субъекты рынка, сколько сами взаимосвязи, демонстрирующие на практике высокую устойчивость в динамичных условиях рыночной среды.

Существование и активное использование коммуникативной концепции, а в более общем виде – сетевого подхода, привело к созданию самостоятельного направления в управлении, базирующегося на идеологии маркетинга, которое характеризуется как *маркетинг взаимодействия*. Сущность концепции маркетинга взаимодействия и ее связь с маркетинг-менеджментом в той или иной степени раскрывается в работах ведущих представителей мировой научной школы [6, 66, 107]. Наиболее полный анализ различных точек зрения и вполне обоснованные выводы представлены в работе О.В. Фирсановой [117].

Эволюция менеджмента включает в себя несколько этапов. В периоды, когда предприятия рассматривались как закрытая система (с середины XIX в. до 60-х гг. XX в.), развитие менеджмента осуществлялось на основе активизации «внутреннего» потенциала и разработки новых методов управления экономическими ресурсами. Главной движущей силой такой эволюции было стремление к эффективности, обусловленной внутренними факторами. Однако по мере развития конкурентного рынка бизнес-субъекты были вынуждены концентрировать внимание на внешних процессах, анализировать их и учитывать в хозяйственной практике. Этот процесс стартовал в 1960-х гг. и постепенно, пройдя ряд стадий, приобрел современную форму – ориентацию на динамику факторов внешнего окружения и необходимость адаптации при принятии различных управленческих решений. Внешние аспекты эффективности деятельности бизнес-субъектов вышли на первое место в качестве критериального параметра. Если на первых этапах развития менеджмента в фокусе управленческого воздействия размещались бюджет и контроль за его отклонениями, то на последующих – взаимоотношения в рыночной среде (прежде всего, в потребительской среде в пределах жизненного цикла потребителей).

Смещение акцентов с внутренней среды на внешнюю означало появление маркетинга (точнее, маркетингового подхода) в управлении предприятиями различных отраслей и сфер деятельности, в том числе и инвестиционно-строительной. Для первых этапов характерно выделение маркетинга как отдельной функции менеджмента. В последующем развитии проникновение маркетинга в высшие функциональные области привело к интерпретации маркетинга как рыночного (основополагающего) принципа менеджмента, а представление о предприятии как подсистеме единой рыночной сети стало возможным только при использовании этого принципа в качестве идеологии хозяйственного поведения.

Вместе с эволюцией менеджмента эволюционировал и процесс целеполагания менеджмента предприятия. На первый взгляд проблема целеполагания может показаться банальной. Действительно, деятельность предприятия в микроэкономике всегда связывалась с таким критерием измерения эффективности, как прибыль. Однако неопределенность среды и ее последствия для предприятия приводят к тому, что оно вынуждено действовать не просто как рыночный агент, а приобретать статус социально-экономического институционального образования, вынужденного считаться, например, и с общественными движениями. «Экономисты много говорят о максимизации прибылей в бизнесе. Но это, как указывают многочисленные критики, настолько туманное понятие, что почти не имеет смысла. Но “максимизация возможностей” напротив, это вполне значимое, даже точное, определение работы предпринимателя...» [57, с. 13]. Вместе с Дракером аналогичного взгляда придерживаются и другие ученые, занимающиеся исследованиями как в области маркетинга, так и в области менеджмента [44, 46, 51 и др.], подчеркивая, что именно такая цель является источником динамичного развития предприятия. Кроме того, такие авторы, как А. Асаул, Т. Левитт, Э. Коли, Б. Яворски [60, 72, 73] резко протестуют против использования прибыли в качестве основополагающей цели фирмы. «Это... равносильно утверждению, будто цель человеческой жизни состоит в том, чтобы есть...» [цитируется по 59, с. 321]. Д. Хасси вообще называет такую формулировку цели деятельности предприятия бессмысленной [119, с. 42]. Ряд отечественных авторов также придерживается этого мнения [например, 19, 108].

Действительно, в самом определении, данном П. Дракером, – «максимизация возможностей» – содержится внешняя критериальная составляющая цели фирмы. Вполне ясно, что такое понимание основной цели предприятия косвенно подразумевает получение прибыли. С другой стороны, предложенная этим автором формулировка основной цели деятельности предприятия требует для реализации создания определенных условий, важнейшим из которых является принцип рыночной ориентации.

Именно поэтому маркетинг как мышление обуславливает сегодня совершенно другое отношение к изменениям среды: вместо того, чтобы подавлять и минимизировать изменения, организация стремится к ним. Вместо

реакции на возникшую проблему предвосхищаются будущие возможности и опасности; вместо частных решений ведется глобальный поиск альтернативных путей деятельности; вместо одной генерируются многочисленные альтернативы. Вместо того, чтобы стремиться к сохранению прошлого, предприятие выступает за непрерывное изменение достигнутого состояния в пределах жизненного цикла потребителей.

Таким образом, возникший за рубежом в 60-е гг. прошлого века управленческий подход в маркетинге постепенно привел к формированию нового научного направления – маркетинг-менеджмента, по словам Ф. Вебстера, принятого практически всеми исследователями «парадигмы маркетинговой дисциплины»<sup>1</sup> [28, с. 129]. Действительно, работы таких авторов, как Ф. Вебстер, Н. Вудкок, П. Гембл, Я. Х. Гордон, П. Диксон, П. Дойль, Ф. Котлер, М. Стоун и др., свидетельствуют об этом [28, 30, 36, 44, 45, 62, 64 и др.]. Достаточно проанализировать работы хотя бы такого автора, как Ф. Котлер. Если в ранних изданиях основной акцент делался на описании инструментария, маркетингового комплекса, много внимания уделялось формализации отдельных функций маркетинга [64], то в более поздних работах явно подчеркивается концептуальное единство его различных элементов, приоритетным становится ракурс стратегического планирования в маркетинге [62]. А актуальность коммуникативных взаимодействий субъектов рынка выводит на другой качественный уровень общение с конечным потребителем [63].

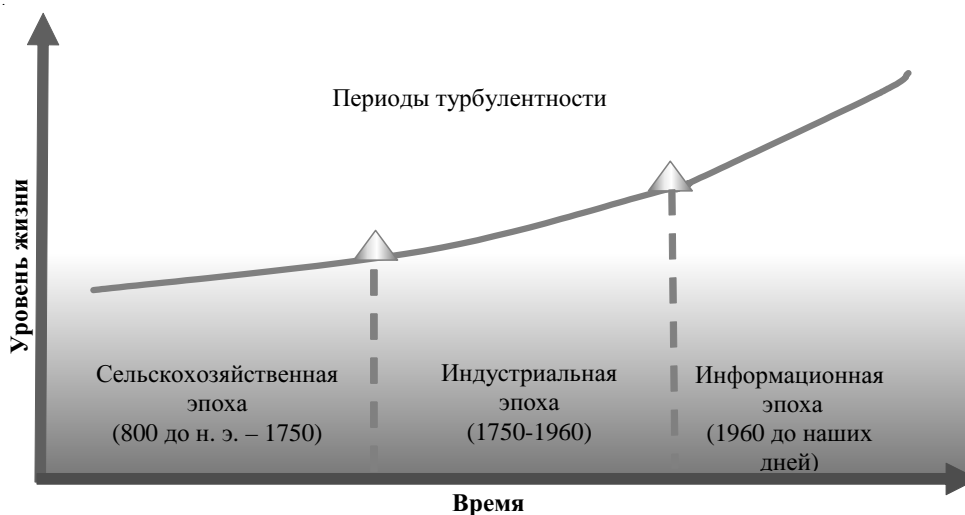
То, что именно этот период связан с появлением маркетинг-менеджмента, не случайно. В это время происходят кардинальные изменения в ряде других наук. Например, в общей методологии науки активно идет развитие системного подхода. В частности, формируются в виде отдельных систем взглядов представления о предприятии как открытой, а затем и мягкой системе. В экономической теории ряд ученых-экономистов подвергают сомнению основополагающие для классического направления представления об экономическом человеке, что в дальнейшем явилось основой для выделения в самостоятельные отдельные теоретических систем взглядов. Последнее привело к формированию новых научных направлений, которые впоследствии будут названы альтернативными экономическими теориями [65, 75, 81, 96, 108].

В прикладных экономических дисциплинах также происходят значительные изменения. В частности, в логистике появляется концепция управления информационными потоками [80], выделяется из общей теории менеджмента такое научное направление, как управление персоналом [112, 113].

П. Дойль [45] утверждает, что в этот период началось формирование информационного общества. На Рис. 2.1 представлены основные волны экономических изменений. Из его содержания следует, что именно в 1960-е гг. произошел переход от индустриальной эпохи к информационной.

---

<sup>1</sup> В целях соблюдения принципов логики научного изложения заметим, что Ф. Вебстер не делает разницы между парадигмой и концепцией.



**Рис. 2.1.** Три волны экономических изменений [55, с. 20]

Представленные на Рис. 2.1 волны экономических изменений имеют S-образную форму, аналогичную традиционному представлению жизненного цикла. Последняя – информационная – волна, согласно П. Дойлю, характеризуется следующими тенденциями:

- глобализацией рынков;
- изменениями отраслевых структур;
- информационной революцией;
- повышением ожиданий покупателей.

В научных публикациях ученых-экономистов такие явления, как глобализация рынков, резкое разделение экономики на традиционный и новый сектор и т. д. считаются характерными чертами информационного общества [например, 1, 7, 9, 11 и др.]. Как количественные (например, значительное сокращение времени для принятия решений, особенно в новых отраслях), так и качественные изменения (например, внедрение продуктов информационных технологий в деятельность предприятий) происходят настолько стремительно, что принуждают предприятия акцентировать внимание не собственно на факте максимизации прибылей, а на максимизации возможностей, которые создают эти изменения. Последнее еще раз подтверждает верность представлений П. Дракера о проблеме целеполагания предприятия. Указанные тенденции приводят к качественным изменениям в статусе маркетинга как научной дисциплины. По определению М. Мак-Дональда, он все более «трансформируется в аналитическую науку, использующую логику, системный анализ информации и сложные рыночные исследования» [76, с. 27].

Как следует из Табл. 2.1, акцент в управлении переносится на человека как на решающий фактор предпринимательства. Это объясняется в том числе

Таблица 2.1

**Изменения в приоритетах подготовки менеджеров**

Критерий	Приоритеты в конкретный период	
	60-е гг. XX в.	90-е гг. XX в.
Центр развития менеджмента	В основном США	Приобретает интернациональные черты
Модели ведения предпринимательской деятельности	Внутринациональные	Приоритет международным перспективам
Ведущие аспекты в теории Менеджмента	Технологические и психологические	Более плюралистический подход
Основа образования	Системный подход	Практические задачи
Основа управленческих решений	Планирование и контроль	Общение с людьми. Человек – решающий фактор предпринимательства
Информационные Технологии	Рассматривались как панацея	Есть стратегический инструмент ведения предпринимательской деятельности
Основа менеджмента	Непрерывный анализ конкурентных преимуществ	Создание и планирование новых рынков
Приоритетность интересов	Акционеры, затем персонал, затем потребитель	Потребитель, персонал, акционеры
Менеджеры	Мужчины	Признаются динамические изменения, как по полу, так и по расе

и тем, что через соответствующее использование когнитариата как ресурса становится возможным достижение цели через отслеживание возможностей, качественно присутствующих в среде. Данное обстоятельство объективно приводит к выводу, что функциональное рассмотрение предприятия не дает необходимого результата, хотя бы в силу того, что собственно выделение функций предполагает введение искусственных ограничивающих рамок для каждой из них. Следствием такого четкого разделения является увеличение временного промежутка в реализации всех функций, присущих предприятию. Это в свою очередь снижает его конкурентоспособность. Поэтому наиболее важным и актуальным является представление предприятия не в функциональном разрезе, а в процессном.

Отличительной особенностью процессного представления является то, что он не требует четкого деления на функции, происходит некое взаимопроникновение функциональных обязанностей, например, между уровнями менеджмента предприятия. Это значительно сближает представителей различных иерархических уровней в процессе принятия решений, так как упрощает процесс коммуникации между ними.

Стремление бизнес-субъектов к взаимодействию с внешней средой, приобретение маркетингом стратегически значимого статуса, информатизация общества создали условия для развития и активного использования рыночных коммуникаций. В составе рыночных коммуникаций выделяются два укрупненных вида:

- коммуникации между производителем и внешней средой;
- внутренние коммуникации.

Последние регулируются с помощью относительно самостоятельного направления маркетинг-менеджмента, получившего название маркетинг-взаимоотношений (несколько условное, но четко позиционирующее его в системе управления коммуникациями).

Актуализация коммуникативного аспекта позволила выделить маркетинг взаимодействия как концепцию, присущую современной модифицированной управленческой парадигме – маркетинг-менеджменту.

Автор разделяет точку зрения ряда авторов [19, 107], согласно которой распространенное в теории маркетинг-менеджмента определение рынка как совокупности существующих и потенциальных потребителей устарело. Наиболее адекватно сегодняшним реалиям отвечает представление о нем как о совокупности взаимодействий субъектов (рынка предприятий, организаций, индивидов и их групп). Отсюда следует, что предмет теории маркетинг-менеджмента – процесс взаимодействия субъектов рынка – смещается в сторону исследования коммуникативных связей, а концепцией, подчеркивающей их роль в этом процессе, является маркетинг взаимодействия [117, с. 6, 7].

Сегодня в науке нет единого мнения по поводу того, что понимать под этим термином. Многие авторы склоняются к формулировке «партнерские отношения». В частности декларируется, что данная система взглядов подразумевает «установление прочных связей не столько от суммы расходуемых при этом денег, сколько от проявленного сторонами внимания и заботы» [6] или в терминологии Ф.А. Хайека, «солидарности и альтруизма». Несомненно, внимание и забота являются источниками установления прочных связей, но не на рынке. Следуя положениям социальной философии Ф.А. Хайека, перенос в «макрокосм» принципов «микрокосма» приводит к потере конкурентных преимуществ [117].

Целесообразность формулировки «концепция маркетинга взаимодействия» продиктована тем, что она подразумевает создание отношений, позволяющих осуществлять параллельную и/или последовательную реализацию целей сторон, вступающих во взаимовыгодное сотрудничество, а конкуренция является основополагающим фактором построения любых, в том числе и «партнерских», отношений.

Такой акцент, казалось бы, «выводит» потребителя за рамки проблемного поля. Но построение долгосрочных отношений взаимовыгодного сотрудничества с потребителем объективно предполагает постоянное отслеживание его поведения, поиск «точек управляемости», нацеленность на которые

в управленческом воздействии позволит в пределах доверительного интервала с достаточной степенью вероятности прогнозировать желаемый результат. Поведению потребителя на рынке присущи альтернативы. Нужно иметь в виду, что он всегда имеет право выбрать другую, не ту, которая предлагается, альтернативу. Задача в данном случае сводится к отслеживанию момента смены альтернатив и осуществлению в нужном месте в нужное время управленческого воздействия нужного качества. Научной основой такого представления является мнение Ф.А. Хайека, утверждавшего, что конкуренцию необходимо понимать как «процедуру для открытия таких фактов, которые без обращения к ней оставались бы никому не известными или... не используемыми»<sup>2</sup>.

Таблица 2.2

**Содержание концепции маркетинга взаимодействия**

<b>Концепт</b>	<b>Сущность концепта</b>
Основа деятельности	Коммуникативные связи как проявление взаимовыгодного материального и символического обмена, не являющегося «игрой с нулевой суммой»
Конкуренция	Играет важную роль, может принимать латентные формы, подразумевает высокую когнитивную активность
Рынок	Совокупность ментальных взаимодействий людей, носителей мыслительных процессов, участвующих в создании и потреблении потребительской ценности
Риск	Уменьшается, если сделки носят характер повторяющихся связей в пределах жизненного цикла потребителей. Участие в них становится взаимовыгодным
Ключевая переменная	Информация не менее значима, чем время. Установление прочных коммуникативных связей определяется не столько суммой расходов при этом денег, сколько своевременностью информации, ее значимостью для системы знаний субъекта, ведущей к сокращению времени совершения обмена

В таком контексте «конкурентные взаимодействия» с потребителем ориентируют предприятие на поиск этих фактов в его поведении, что является непременным условием получения конкурентных преимуществ (см. Табл. 2.2).

Таким образом, концепцию маркетинга взаимодействия следует рассматривать как научную систему взглядов, характеризующую деятельность субъектов рыночной сети как процесс конкурентного взаимодействия.

Она базируется на следующих основных принципах:

- конкурентное взаимодействие субъектов в бизнес-процессе создания потребительской ценности;

<sup>2</sup> Хайек Ф.А., фон. Конкуренция как процедура открытия // Мировая экономика и международные отношения. 1989. № 12. С. 6.



- совместное создание ценности и ее распределение между участниками в реализации первого принципа;
- координация интересов всех участников бизнес-процесса в реализации первого принципа;
- ценность всех покупателей, когда-либо участвующих в коммуникативных связях с производителем;
- построение процесса взаимодействия не только с участниками создания потребительской ценности, но и внутри предприятия;
- реальное время в организации процесса взаимодействия.

Концептуальные положения маркетинга взаимодействия как нового направления в области управления хозяйствующими субъектами неотделимы от концепции маркетинг-менеджмента. Они составляют генетическую основу маркетинг-менеджмента, выстроенного на интеграции управленческих действий, направленных соответственно в сторону внутренних и внешних взаимосвязей. Интегративное видение этих взаимосвязей придает процессу управления хозяйствующими субъектами комплексный, завершённый характер, когда создаются условия для активизации внутренних факторов вслед за активизацией внешних воздействий. Интеграция маркетинга и менеджмента позволяет реализовать функции управления по отношению к внешней среде, максимально используя стимулирующие факторы и адаптируясь к факторам, лимитирующим хозяйственную деятельность.

## **2.2. Концепция маркетинг-менеджмента в интегративном управлении отраслевыми комплексами**

Становление концепции маркетинг-менеджмента осуществлялось на основе проникновения идеологии маркетинга и маркетингового мышления в управление организациями различной отраслевой направленности (см. Параграф 2.1). Определяющим понятием этой концепции является понятие маркетинга, который видоизменяет концепции менеджмента вслед за появлением конкурентной среды и дифференциацией потребительского спроса. В этой связи представляется целесообразным предметно охарактеризовать особенности современного маркетингового подхода к управлению хозяйственной деятельностью коммерческих организаций (менеджменту), предполагая в дальнейшем адаптировать его к условиям инвестиционно-строительного комплекса и управленческому процессу во всем многообразии его методов и приемов.

Маркетинговый подход, в обобщенной трактовке, рассматривается как способ адаптации реально функционирующих хозяйствующих субъектов к условиям рынка (рыночной среды), важнейшим элементом которого является совокупность потребителей – носителей спроса. Внедрение принципов маркетингового подхода в практику управления сопровождается (как было обосновано ранее) появлением системы маркетинг-менеджмента, которую

можно идентифицировать как систему управления, использующую принцип интеграции (интегративное управление).

Интегративное управление можно характеризовать с различных точек зрения.

Во-первых, данный пособ управления базируется на интеграции организаций в рыночные сети (или предпринимательские сети), формирующиеся и активно развивающиеся в пределах отечественного и международного рынка.

В этом смысле интегративное управление можно рассматривать как процесс управления деятельностью организаций в условиях глобализации или наличия тенденций, сходных по сути с процессом глобализации, но наблюдаемых не в международной рыночной среде, а на других уровнях мирохозяйственной системы: национальном, региональном, межрегиональном.

Такая трактовка интегративного управления подчеркивает, в первую очередь, направление управленческого воздействия – на интеграцию с другими бизнес-субъектами, являющимися в данном случае партнерами. Интеграция такого рода представляет хозяйствующим субъектам ряд дополнительных конкурентных преимуществ:

- позволяет агрегировать инвестиционный и инновационный потенциал участников рыночной сети;
- обеспечивает снижение уровня конкуренции, целесообразное с точки зрения интересов конкурирующих субъектов, и повышение их конкурентоспособности;
- дает возможность для широкого использования инструментов бенчмаркетинга;
- создает условия для производственно-технологической кооперации (в ее территориальном аспекте);
- позволяет достичь согласованности в методах продвижения производимой продукции в различные потребительские сегменты.

Во-вторых, интегративное управление можно интерпретировать как управление процессами внутриотраслевой и межотраслевой интеграции. Пользуясь этой трактовкой, следует выделить следующие позитивные стороны интеграции:

- расширение возможностей для специализации, концентрации и комбинирования производства;
- возможность комплексного использования отраслевого и межотраслевого потенциала;
- возможность использования единой исследовательской и проектной базы;
- возможность создания собственных отраслевых производственных и управленческих систем, разработки и успешного применения общих для отраслевых и межотраслевых комплексов методов управления;
- более полное информационное обслуживание этих комплексов;

- возможность их согласованного организационного и нормативно-правового обеспечения и т. д.

Важно подчеркнуть, что первая и вторая трактовки не противоречат друг другу. Они обеспечивают единство территориального и отраслевого аспектов интеграции хозяйствующих субъектов в бизнес-среду.

В-третьих, интегративное управление можно характеризовать как способ управления, основанный на концепции маркетинг-менеджмента. Если в первых двух случаях рассматривалась объектная интеграция управления, охватывающая объекты территориального или отраслевого уровня, то в данном случае рассматривается функционально-управленческая интеграция.

Используя данную трактовку, можно определить систему интегративного управления как идентичную системе маркетинг-менеджмента.

Обобщая представленные подходы, представляется правомерным сформулировать следующее определение: *интегративное управление* хозяйствующим субъектом – это управление, базирующееся на положениях концепции маркетинг-менеджмента, агрегирующей принципы современного маркетинга и менеджмента, и ориентирующееся на интеграцию хозяйствующего субъекта в территориальные, отраслевые и межотраслевые рыночные сети.

Структура интегративного управления представлена на Рис. 2.2.

Исходя из методологии данного исследования нельзя не остановиться на маркетинговой доминанте интегративного управления, проявляющейся во всех отраслях и сферах.

Главным направлением реализации маркетингового подхода является необходимость изучения, анализа и прогнозирования потребительского спроса и придания ему статуса базисной, формирующей категории, которая закладывает основы производственных программ и программ преобразования производственных мощностей организаций. При этом подчеркивается, что только при условии полного совпадения характеристик спроса и производимой (намечаемой к производству) продукции возникает возможность для использования всей совокупности методов и приемов, свойственных

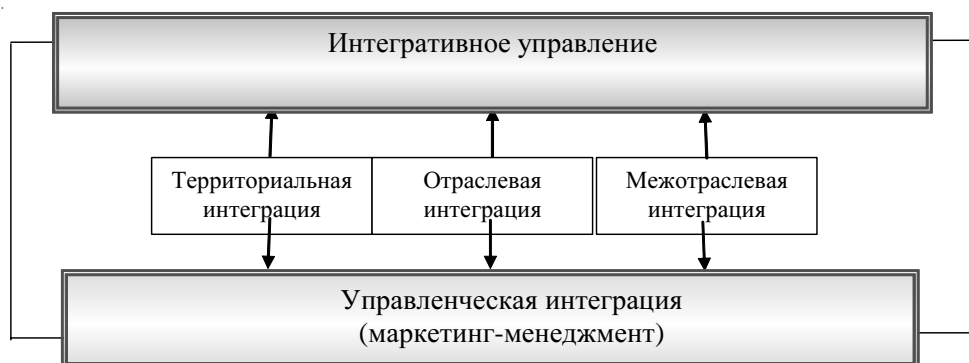


Рис. 2.2. Структура интегративного управления

производственному менеджменту и всей системе управления. Таким образом, спрос следует рассматривать как основополагающую категорию маркетинг-менеджмента.

Под спросом, как известно, понимается потребность, ограниченная условиями платежеспособности потребителей. Носителями спроса могут являться организации и их группы, индивиды и их группы, общество в целом. В зависимости от характеристик носителей спроса меняется методический инструментарий, используемый для его изучения, но не меняется принцип первичности спроса. В отраслях производства, где уже сформирован мощный производственно-технический базис, данный принцип имеет особенно важное значение, так как бизнес-субъекты этих отраслей всегда стоят перед дилеммой – полностью загрузить существующие производственные мощности либо трансформировать их вслед за изменением спроса. Понимая важность каждой из задач, необходимо подчеркнуть, что только баланс между спросом и предложением обеспечивает возможность полной реализации производимой продукции.

Еще одним определяющим принципом маркетингового подхода является принцип комплексного рассмотрения четырех элементов – элементов системы «маркетинг-микс». В числе таких элементов выделяются:

- товарная (продуктовая, производственная) политика;
- ценовая политика;
- сбытовая (реализационная) политика;
- политика продвижения продукции к потребителю.

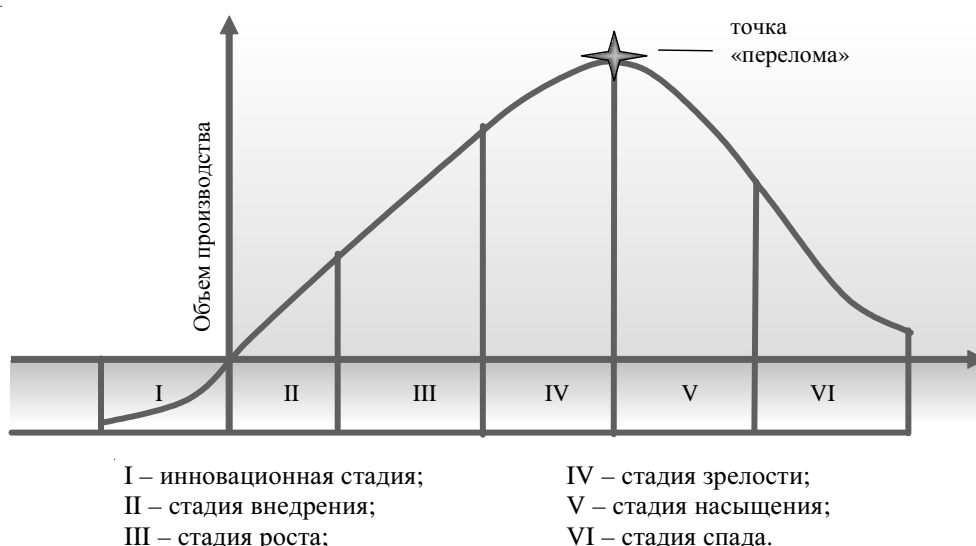
Реализация каждой из политик осуществляется с помощью конкретных управленческих действий, что является еще одним свидетельством правомерности интеграции маркетинга и менеджмента.

В условиях развивающегося рынка, когда областей, где существует масштабный неудовлетворенный спрос, становится все меньше; снижаются возможности для ценовой конкуренции, а также уменьшается уровень реагирования потребителей на меры в области продвижения; первостепенное значение приобретают проблемы формирования товарной политики. Это особенно важно в отраслях производства, где носителями спроса являются не индивиды, а фирмы-производители. В этих отраслях меры продвижения практически не действуют, так как процесс потребления имеет четкие технологические рамки.

Термин «товарная политика», предложенный классиками маркетинга, сохраняется в современной теории и практике. Однако его содержание (если понимать товарную политику как связь между характеристиками спроса и товара) обогатили новейшие разработки. Политику правильнее практиковать как комплексную товарно-ассортиментно-инновационную политику, которая базируется на принципах управления ассортиментом продукции как самостоятельной экономической категории и принципах инновационного менеджмента. В основе такой политики лежит концепция жизненного

цикла товара, согласно которой любой товар, внедренный на рынок, постепенно теряет свою конкурентоспособность, и этот процесс включает в себя несколько стадий. Концепция жизненного цикла товара рассматривает экономический цикл, когда индикаторами изменений, происходящих при «переходе» из одной стадии в другую, являются экономические показатели: объем прибыли, объем реализации, индекс конкурентоспособности. Этот цикл следует отличать от физического жизненного цикла товара, что особенно важно для законченной строительной продукции, экономический жизненный цикл которой гораздо менее продолжителен, чем физический (эксплуатационный).

В жизненном цикле товара принято выделять четыре, пять или шесть стадий. Для реализации принципов маркетинг-менеджмента необходимо использовать шестистадийное деление, так как дифференциация управленческих методов и подходов осуществляется по шестистадийной структуре. Предлагается использовать следующую структуру жизненного цикла товара (см. Рис. 2.3).



**Рис. 2.3.** Структура жизненного цикла товара в концепции маркетинг-менеджмента

На *инновационной стадии* осуществляются поиск и формирование идеи нового товара, его проектирование, изготовление опытных образцов (применительно к отраслям промышленности), проведение лабораторных и рыночных испытаний или иная самостоятельная работа по обоснованию технологической пригодности товара к эксплуатации, а также производство товара и его внедрение на рынок. Для капиталоемких товаров на этой стадии и в периоды, предшествующие ей, осуществляются действия по агрегированию

инвестиций. Инновационная стадия заканчивается с началом внедрения товара на рынок.

Применительно к условиям строительного производства эта стадия имеет свои особенности. Если на рынок внедряется строительная продукция (работы, услуги), которая не является полным завершением строительного производства (в частности, строительные материалы, детали, конструкции), то этап внедрения, как и весь экономический жизненный цикл, соответствует условиям промышленного производства. Если на рынок внедряется законченный строительный объект, то момент его внедрения совпадает с началом процесса его реализации в потребительской среде. Этот период опережает окончание (а иногда и начало) стадии разработки проекта и возведения объекта. Отделить такие стадии во временном отношении, как правило, не представляется возможным. Все остальные стадии экономического жизненного цикла законченного строительного объекта также смещены во времени (в сторону опережения). Эти стадии касаются процесса реализации, и в сложившейся практике они зачастую осуществляются параллельно со стадией, называемой в концепции жизненного цикла инновационной.

Данные обстоятельства свидетельствуют о том, что для законченных строительных объектов, реализуемых в рыночной среде, невозможно полностью использовать положения маркетингового подхода, содержащиеся в концепции экономического жизненного цикла. Однако логика данного цикла, применительно к процессу реализации сохраняется. Вместе с тем следует оговориться, что эта логика применима к таким ситуациям, когда на рынке реализуются части законченных объектов (квартиры, секции), т. е. к объектам жилищного строительства и частично к объектам общественного назначения. К объектам производственного назначения данная концепция вряд ли применима. Вероятно поэтому многие авторы, анализируя цикличность в поведении строительных объектов, оперируют в основном физическим жизненным циклом объекта.

Такая специфика строительного производства накладывает определенный отпечаток на возможности использования инструментария маркетинг-менеджмента. Для организаций-застройщиков, генподрядчиков маркетинг-менеджмент реализует идеологию пропорциональности спроса и предложения в другой форме – превентивности качественных и количественных характеристик возводимых зданий и сооружений.

Строительная продукция, потребляемая строительными организациями и составляющая элементы строительного-технологического процесса, «проходит» все стадии экономического жизненного цикла. На стадии внедрения осуществляется медленное увеличение объемов ее реализации, а по мере насыщения рынка информацией наступает стадия роста, на которой наблюдается увеличение темпов роста объема реализации и прибыли. На стадии зрелости складывается ситуация, когда абсолютный рост объема реализации и прибыли сохраняется, но увеличения темпов роста не происходит.

Особенно важно зафиксировать точку «перелома», за пределами которой наблюдается постепенное медленное снижение объема реализации (стадия насыщения). Именно в этот период (непродолжительный период времени, соответствующий точке «перелома») необходимо приступить к инновационным разработкам и дать старт новому инновационному циклу. Наконец, на стадии спада наблюдается резкое снижение показателей-индикаторов.

Представленная интерпретация жизненного цикла товара соответствует положениям маркетинг-менеджмента. На ее основе формируется специфический инструментарий интегративного управления деятельностью хозяйственных субъектов.

Следующим концептуальным моментом является возможность и необходимость формирования ассортиментной политики коммерческих организаций различной отраслевой направленности в составе комплексной товарной политики. Внедрение принципов управления ассортиментом в состав маркетингового подхода, расширение и содержательное обогащение данного подхода – одна из отличительных черт теории маркетинг-менеджмента.

Ассортиментная политика в современных управленческих концепциях рассматривается как основа инновационного менеджмента.

Ассортиментная политика [9, 58] коммерческих организаций различного профиля базируется на определении набора ассортиментных групп, наиболее предпочтительного с точки зрения обеспечения экономической эффективности деятельности организации в целом в стратегическом и тактическом периодах. Она охватывает два направления:

- соотношение видов и видовых групп производимой продукции;
- соотношение продуктов, находящихся в различных стадиях жизненного цикла.

Интеграция этих направлений позволяет решать широкий круг задач, важнейшими из которых являются следующие:

- наиболее полное удовлетворение дифференцированного потребительского спроса;
- оптимизация совокупных финансовых результатов;
- эффективное использование потенциала коммерческих организаций во всей совокупности его элементов и в первую очередь инновационного потенциала;
- организация поиска, внедрение инноваций и привлечение новых потребительских сегментов;
- сочетание принципов менеджмента и маркетинга и обеспечение роста конкурентоспособности коммерческой организации и ее продукции.

Понятие ассортимента взаимосвязано с понятием номенклатуры. В ряде научных источников подчеркивается их близость, а иногда и идентичность. Между тем существуют достаточно четкие отличия между данными понятиями, принципиально значимые для инновационного менеджмента. В понятие

номенклатуры включается видовое разнообразие продукции (первое направление ассортиментной политики). Необходимость формирования номенклатуры обусловлена дифференцированным характером потребительского спроса. Ее цель – максимально возможное приспособление продукции к структуре потребностей и платежеспособных возможностей потребителей.

Ассортимент как экономическая категория представляется более широким понятием. Он не ограничивается видовым разнообразием продукции, а формируется с учетом положений концепции жизненного цикла и всегда включает инновационные разработки. Ассортимент рассматривает рациональное соотношение между продуктами различных видов, составляющих сферу бизнес-интересов производителей. Такое соотношение позволяет создать достаточно стабильные общие условия для реализации продукции, внедрения новшеств и компенсации расходов на инновационные разработки.

При построении рационального ассортимента используется модель, выделяющая шесть ассортиментных групп, имеющих четкие различия по принадлежности к той или иной стадии жизненного цикла продукции (Рис. 2.4).

Группу А принято называть *основной*. В нее входят продукты, находящиеся в стадии роста и приносящие существенную прибыль. Эта продукция реализуется в условиях быстроразвивающегося рынка и уже достигла устойчивых рыночных позиций. Важно подчеркнуть, что термин «основная» принадлежит не группе Б, где агрегированы виды продукции, приносящие наибольшую прибыль, а группе А, которая обладает большими стратегическими перспективами.

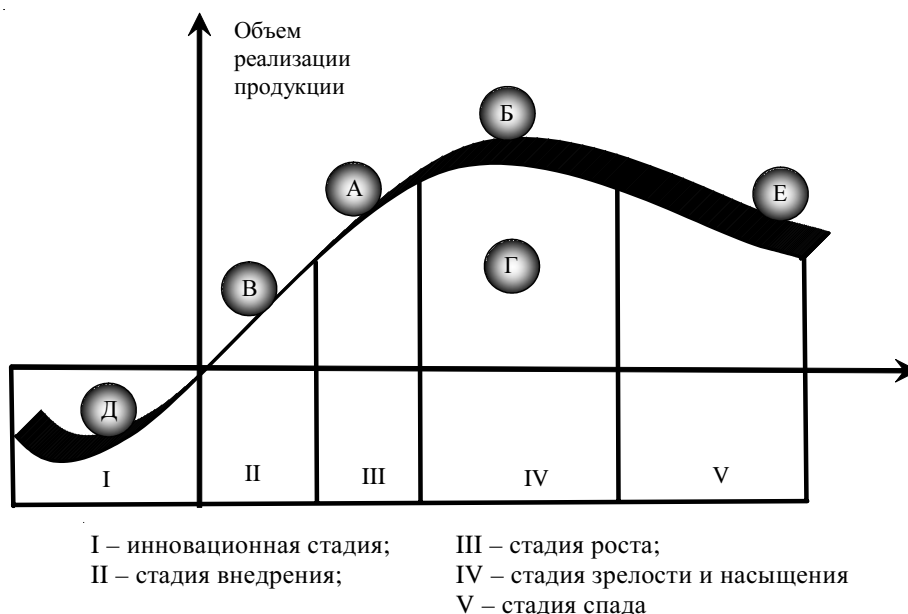


Рис. 2.4. Модель ассортимента [49, с. 86]



В группе Б – *поддерживающей* – представлена продукция, стабилизирующая совокупные финансовые результаты и находящаяся в стадии зрелости и насыщения. Технология производства отработана, издержки минимальны, рыночные позиции устойчивы, но быстрых темпов расширения рынка не наблюдается. Прибыль от реализации продукции этой группы направляется на поддержку других групп и в первую очередь на развитие инновационных продуктов.

Группа В – *стратегическая* – объединяет продукцию, призванную обеспечивать получение прибыли в перспективном периоде. Данные виды продукции находятся в стадии внедрения (ее заключительной фазе), когда рынок уже приобрел необходимую информационную насыщенность, сбалансированность характеристик продукции и спроса очевидна, а образующаяся прибыль является реальным доказательством рыночной привлекательности внедряемой продукции.

Группа Г, называемая *тактической*, целеориентирована на стимулирование процесса реализации продукции других групп. В нее включаются сопутствующие товары или дополнительные услуги. По отношению к собственному жизненному циклу они должны находиться в стадии роста или зрелости, что способствует установлению ассортиментного баланса.

Особое место занимает *инновационная* группа (группа Д), в которой представлена продукция, находящаяся в инновационной стадии жизненного цикла. Важно отметить, что в эту группу входят не все инновационные предложения и проекты, а лишь те, чья эффективность доказана.

В группу Е – *элиминирующую* – замыкающую ассортиментную совокупность, включают виды продукции, оказавшиеся в стадии спада. В нее не включается продукция, которая элиминируется (выводится с рынка). Основу данной группы составляет продукция, сохраняющая определенный рыночный потенциал (например, продукция, для которой характерно временное снижение спроса и имеются предпосылки для его увеличения в перспективе).

Единая ассортиментная политика как совокупность целеориентированных стратегических и тактических действий по обеспечению сбалансированного видового разнообразия товаров и их рационального соотношения с позиций цикличности производственно рыночных процессов опирается на ряд основополагающих принципов, важнейшими из которых являются следующие:

- принцип синергизма;
- принцип стратегической гибкости.

Принцип синергизма заключается в обеспечении взаимной увязки и взаимного дополнения товаров или их ассортиментных групп. Такое взаимное дополнение позволяет создать целостную систему ассортиментных составляющих (ассортиментную систему), обладающую способностью достигать синергетического эффекта, который базируется на использовании внутренних взаимосвязей системных элементов и их потенциала.

В маркетинге как интегрированной концепции управления есть несколько направлений, на которые распространяется принцип синергизма, например, при образовании системы «маркетинг-бизнес», являющейся следствием интеграции маркетинга в бизнес-деятельность предприятий, или при формировании комплекса действий в области товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политик в рамках системы «маркетинг-микс». В ассортиментной политике синергизм проявляется в осуществлении взаимной финансово-инвестиционной поддержки различных групп, а также в экономии средств при увеличении масштабов деятельности коммерческих организаций.

Источниками синергизма могут быть:

- использование одних и тех же производственных мощностей;
- использование единой научно-исследовательской базы;
- создание комплексной системы продвижения товаров (услуг, работ);
- формирование и использование единых баз данных, агрегирующих и систематизирующих необходимую информацию о состоянии и перспективах развития маркетинговой среды коммерческих организаций.

Принцип синергизма, позитивный по своей сути, может иметь на практике и негативные последствия. Основное из них – увеличение риска при резких колебаниях рыночной конъюнктуры, которые могут сказаться на тесно взаимосвязанных ассортиментных группах. Компенсировать этот недостаток призвано соблюдение принципа стратегической гибкости.

Принцип стратегической гибкости базируется на сочетании товаров или их ассортиментных групп в зависимости от особенности технологии, целевых сегментов, конкурентных условий и других факторов внешней среды. Цель такого сочетания – уравновесить рискованные и устойчивые группы.

При этом пытаются достичь такого соотношения, когда внезапные рыночные колебания на одном из направлений деятельности не имеют тяжелых негативных последствий для всей ассортиментной совокупности. Такой подход снижает степень риска и обеспечивает устойчивость предприятия. Учитывая подверженность рынка конъюнктурным колебаниям, можно констатировать исключительную важность соблюдения данного принципа.

Нетрудно заметить, что принцип синергизма и принцип стратегической гибкости имеют различные векторы воздействия и обладают противоречивым (а в определенном смысле и взаимоисключающим) характером. Это противоречие может быть компенсировано с помощью поиска разумного компромисса на основе целевого единства методологической базы ассортиментной политики.

Реализация данной политики осуществляется в процессе формирования обоснованных стратегических решений. Существует множество ассортиментных стратегий, среди которых особая роль принадлежит четырем основным:

- дифференциации;
- узкой специализации;
- диверсификации;

- вертикальной интеграции.

Стратегия дифференциации основана на выделении товаров коммерческих организаций, существенно отличающихся по качеству от товаров, предоставляемых главными конкурентами. Она предполагает не только детализированное изучение спроса и проведение широких маркетинговых исследований, но и обоснованное позиционирование коммерческих организаций и их товаров. Четкое определение позиций в конкурентной среде, фиксация реальных преимуществ с учетом сегментной структуры рынка позволяет верно ориентировать и конкретизировать маркетинговый инструментарий.

Стратегия узкой товарной специализации связана с деятельностью коммерческих организаций на достаточно узком сегменте и с ограничением ассортимента продукции.

Эта стратегия зачастую является вынужденной мерой, вызванной ограниченностью ресурсного потенциала организаций. Ее, как правило, используют малые и средние предприятия, не способные осуществить крупномасштабное производство.

Узкая товарная специализация может быть эффективной в том случае, если производитель имеет возможности для своевременного ее изменения вслед за изменением потребительского спроса. Она определяет повышенные требования к технологической гибкости и качеству деятельности службы маркетинга, перед которой ставятся задачи по организации мониторинга спроса, анализу жизненного цикла товаров и поиску маневренных маркетинговых действий.

Стратегия узкой товарной специализации получает наибольшее развитие в сфере услуг. Оно обусловлено следующими обстоятельствами:

- динамичные изменения спроса и появление специфических потребностей;
- постоянный контакт между производителем и потребителем, обеспечивающий возможность получения обширной информации о потребностях и использование дополнительного маркетингового инструментария;
- возможность быстрой переориентации коммерческих организаций вследствие меньшей, чем на товарном рынке, потребности в инвестициях;
- преобладание в этой сфере малых и средних предприятий, более гибких по сути;
- наличие мелкодисперсной конкурентной среды, в которой не ставятся задачи по обеспечению качественного, ценового и коммуникативного соответствия крупным представителям бизнес-среды.

Стратегия диверсификации представляет собой противоположность узкой специализации. Она строится на основе значительного расширения номенклатуры производимых товаров.

Ассортиментные группы в данном случае не отличаются тесной взаимосвязью, а принцип стратегической гибкости довлеет над принципом синергизма.

Основным преимуществом данной стратегии является снижение риска при резких конъюнктурных колебаниях (например, при неожиданном снижении спроса на отдельные товары).

Стратегия диверсификации позволяет рационально использовать управленческий, производственный, коммерческий, маркетинговый потенциал коммерческих организаций, а также способствует увеличению общественного признания и соответствующего имиджа. Ее использование свидетельствует о расширении финансовых возможностей коммерческих организаций и укреплении их рыночных позиций.

Широкая диверсификация товаров может иметь и негативные проявления. В частности, не исключена возможность разрыва логической связи ассортиментных групп, что не только не позволяет рассчитывать на получение синергетического эффекта, но и затрудняет целостное восприятие потребителем фирмы-производителя.

Стратегия вертикальной интеграции предполагает расширение деятельности по вертикали, т. е. по технологической цепочке. Такая стратегия позволяет снизить затраты за счет использования единой технологической базы коммерческих организаций, производственного опыта, каналов маркетингового воздействия и т. д.

Концептуальные положения ассортиментной политики, в принципе, могут быть использованы всеми участниками инвестиционно-строительной сферы. Для представителей крупных строительных организаций ее направления могут формироваться, например, на основе выделения объектов, принадлежащих к различным видам строительства (жилищного, промышленного, сельскохозяйственного и т. д.). В этом случае ассортимент строительной организации будет включать укрупненные элементы, а продолжительность периода, на который следует разрабатывать ассортиментную политику, достаточно велика.

В инвестиционной сфере ассортиментные составляющие могут включать в себя различные направления инвестирования или группы проектов (объектов инвестирования), объединенных по определенным признакам (в частности, по отраслевому признаку).

Для представителей малого и среднего бизнеса, выступающих, как правило, в роли субподрядных организаций, а также для производителей строительных материалов, деталей конструкций, вне зависимости от их объема, значимость ассортиментной политики и ее взаимосвязи с инновационным процессом заметно возрастает. По существу, именно ассортиментная политика в ее экономической трактовке обуславливает логику бизнес-поведения, обеспечивает возможность достижения устойчивости рыночных позиций организаций. Используя концепцию ассортимента, представители этого сектора инвестиционно-строительной сферы могут присутствовать на рынке длительный период времени, теоретически – бесконечно.

Концепция ассортимента опирается на принципы теории пропорциональности, которая относится к числу новейших научно-теоретических разработок и пока находится в стадии формирования. Данная теория ориентирована в сторону поиска обоснованных структурных оценок. Она предполагает, что любая система (в данном случае производственная или производственно-строительная) сохраняет свои системные свойства только в случае достижения пропорциональности ее элементов. Это означает, что при проведении реструктуризации системы (часто осуществляемой в условиях развивающегося рынка) важно не только заменить неэффективно функционирующие элементы более эффективными, но и не нарушать внутренней пропорциональности элементов, которая обуславливает их целостность. Не до конца решена теоретическая проблема – выбор критериев пропорциональности. С позиций маркетинг-менеджмента можно предположить, что такие критерии должны носить рыночный характер и увязывать между собой характеристики, отражающие как минимум процесс удовлетворения спроса и позиции в конкурентной среде (одновременно). Поиск точных критериальных оценок выходит за рамки данного исследования и требует самостоятельного углубленного изучения. Однако принципиальная возможность достижения ассортиментной пропорциональности и ее концептуальная значимость представляются очевидными.

Рассматривая положения концепции маркетинг-менеджмента применительно к задаче интегративного управления отраслевыми комплексами, необходимо остановиться на проблемах дифференциации маркетинговой или рыночной среды. Эти проблемы широко освещены в научной литературе, касающейся как маркетинговых, так и управленческих аспектов. Кардинальных противоречий в точках зрения различных авторов не наблюдается. Но учитывая задачи, стоящие в области интеграции коммерческих организаций во внешнюю среду и интеграции положений маркетинга и менеджмента, предлагается принять за основу структуру маркетинговой среды, представленную на Рис. 2.5.



Рис. 2.5. Структура маркетинговой среды

Маркетинговая среда реально функционирующих бизнес-субъектов представляет собой совокупность элементов, формирующих и обуславливающих возможности организации по овладению конкретным рынком. Она имеет сложную структуру и подвержена процессу дифференциации. С позиций маркетинг-менеджмента в качестве критерия дифференциации необходимо использовать степень управляемости факторов среды со стороны руководства организаций.

Наиболее общая группировка выделяет два структурных компонента – внутреннюю и внешнюю среду. Внутренняя среда объединяет структурные подразделения предприятия (организации), решающие собственные функциональные задачи. Такие элементы поддаются непосредственному управлению воздействию со стороны руководства организации, что позволяет рассматривать их как единую совокупность.

Внешняя среда складывается из макро- и микроокружающей среды. К элементам микроокружающей внешней среды следует отнести три группы элементов. В первую группу входят различные виды потребительских рынков. Причем видовые группы могут образовываться по различным признакам:

- территориальному;
- отраслевому;
- технологическому;
- организационно-правовому;
- организационно-культурному;
- социально-психологическому и т. д.

Ко второй группе элементов макроокружающей внешней среды можно отнести следующих бизнес-субъектов:

- поставщиков;
- конкурентов;
- маркетинговых посредников.

В условиях инвестиционно-строительного рынка в эту группу следует включать подрядные организации (применительно к организации-застройщику), субподрядные организации (применительно к генподрядчику).

В третью группу включены любые контактные аудитории, проявляющие реальный или потенциальный интерес к рассматриваемой организации и оказывающие то или иное влияние на ее способность к достижению поставленной цели. В их числе:

- инвестиционно-финансовые структуры (особенно значимые в ИСК);
- общественные организации;
- контактные аудитории средств массовой информации;
- широкие слои населения;
- внутренние контактные аудитории (персонал организации, который в данном случае выступает не как носитель неких функций, а как совокупность групп индивидов).

Отличительная черта микроокружающей внешней среды – возможность реагирования на косвенные управленческие воздействия (прямоу управленческому воздействию ее элементы не подвержены) со стороны руководства организации, маркетинговая среда которой является объектом анализа. В отношении этих элементов необходимо последовательно разрабатывать концепцию, политику, стратегию и тактику управления с использованием косвенных управленческих и регулирующих механизмов.

Макроокружающую внешнюю среду образуют элементы, практически не испытывающие влияния со стороны руководства рассматриваемой организации. Она вынуждена приспосабливаться к этим элементам и ориентировать управленческую деятельность на адаптацию к изменениям, происходящим в их системе. К элементам макросреды традиционно относят:

- экономические и социальные условия;
- демографическую ситуацию;
- научно-технические факторы, формирующиеся под воздействием НТП;
- культурное и историческое окружение;
- политическую ситуацию;
- организационно-правовые условия;
- природно-климатические особенности и т. п.

В концепции маркетинг-менеджмента принципиально важно не только учитывать степень и характер лимитирующего воздействия со стороны макрофакторов, но и искать возможности для использования стимулирующего воздействия. В ИСК источником таких возможностей может стать, например, комплекс целевых программ федерального, регионального и местного значения, действующих на территории, находящейся в сфере бизнес-интересов участников инвестиционно-строительной деятельности. Выступая в качестве реализатора целевых программ, организация ИСК может получить дополнительное финансирование и налоговые льготы, может пользоваться упрощенными организационно-административными процедурами и инструментами государственного и общественного лоббирования. Позиционируя себя как участника системы регулирования социально-экономических процессов, использующей методы целевого программирования, организации различных отраслей обеспечивают прирост конкурентных преимуществ за счет укрепления собственного имиджа, а также расширение стратегических контактов с другими бизнес-субъектами территориально-отраслевого рынка.

С точки зрения интегративного управления представленная структура маркетинговой среды обладает следующими преимуществами:

- позволяет решить задачи интеграции с элементами микро- и макроокружающей среды;
- снизить уровень конкуренции, используя возможности для построения партнерских отношений;
- расширить и обогатить собственный производственно-рыночный потенциал;

- наиболее полно использовать позитивное воздействие органов государственного регулирования;
- расширить возможности для инновационного развития;
- взаимоувязать управленческие и маркетинговые функции;
- эффективно использовать социальные факторы;
- расширить горизонты стратегического управления за счет увеличения степени изученности, а значит, и предсказуемости факторов внешней среды;
- более полно использовать средства информационной поддержки и инструменты пропаганды;
- организовать целенаправленный инвестиционный поиск;
- оказывать влияние на организационно-правовое обеспечение хозяйственной деятельности.

Возможность использования этих преимуществ – характерная черта развивающегося рынка, когда период первоначального становления рыночных отношений завершен и появились реальные перспективы для эффективного совместного функционирования макро- и микроэкономических факторов, неразрывно присутствующих и взаимодействующих в единых социально-экономических системах.

### **2.3. Функционирование инвестиционно-строительной сферы с позиций теории маркетинга**

Опираясь на базовое определение инвестиционно-строительного комплекса, напомним определение ИСК, принятое автором данной работы (см. Параграф 1.1): совокупность независимых организаций, занятых возведением новых, а также реконструкцией и расширением действующих зданий и сооружений производственного и непроизводственного назначения; обеспечивающих строительные процессы ресурсами и услугами; выполняющих научно-исследовательские, проектно-изыскательские и опытно-конструкторские работы и готовящих кадры. В состав ИСК входят как производственные, так и непроизводственные организации: общественные союзы и ассоциации, высшие учебные заведения, проектные и исследовательские организации, риэлтерские, страховые и инвестиционные структуры. Объединенные в группу вспомогательных организаций, они часто оказываются наиболее важными звеньями в достижении ИСК желаемого результата.

Представителями ИСК являются органы государственного управления, в первую очередь органы субъекта Федерации, местного управления в лице администрации городов или других территориально-экономических образований, имеющих собственную организационно-функциональную структуру. К ним также относятся общественные профессиональные организации и добровольно объединившиеся участники ИСК региона.

Интегративный характер инвестиционно-строительного комплекса проявляется уже на первых, самых общих стадиях аналитического процесса. Он



выражается в совмещении различных функций субъектами ИСК. Так, инвестор может выполнять функции заказчика (застройщика), функции генподрядчика и даже эксплуатационные функции. Специализированные строительные организации могут выступать в роли субподрядчиков или заключать прямые договора с инвесторами (заказчиками).

Уточненный рубрикатор включает в себя следующих участников ИСК:

- 1) органы власти;
- 2) инвестиционные компании;
- 3) инвестиционно-строительные компании;
- 4) архитектурные, проектные и изыскательские компании;
- 5) инжиниринговые компании;
- 6) компании по производству общестроительных работ;
- 7) компании по производству реставрационных работ;
- 8) компании по строительству и реконструкции транспортных коммуникаций и сооружений;
- 9) специализированные компании по видам работ;
- 10) компании строительной индустрии;
- 11) учебные организации;
- 12) информационные органы.

В составе органов власти выделяются органы законодательной и исполнительной власти, действующие в пределах определенного территориально-экономического образования.

К инвестиционно-строительным компаниям относятся организации, занимающиеся строительством объектов различного назначения, выполняющие функции заказчика (застройщика), генподрядчика и принимающие участие в инвестировании строительства.

Функции, роль и значение других участников ИСК представляются, в принципе, понятными: они образованы на основе функционального деления инвестиционно-строительной сферы. Исключение составляют инжиниринговые компании, которые рассматриваются специалистами в области управления ИСК как организации, занятые управлением проектами. Однако роль инжиниринга более содержательна. Использование инжиниринга как механизма инновационного развития инвестиционно-строительной деятельности является одной из специфических черт маркетинг-менеджмента.

Анализируя представленный рубрикатор, необходимо подчеркнуть, что в нем присутствует ряд неточностей. Во-первых, не упоминаются общественные и страховые организации, хотя правомерность их присутствия в составе ИСК вполне обоснованна (в том числе и в научной работе, из которой заимствован данный рубрикатор), что является, вероятно, технической погрешностью. Во-вторых, отсутствуют элементы, которые характеризовали бы субъектов ИСК, занимающихся научно-исследовательской (инновационной) деятельностью, консалтингом (в первую очередь, маркетинговым), а также реализующих поставки материалов, деталей, конструкций, оказывающих

посреднические и транспортные услуги. Наконец, в-третьих, исходя из структуры рубрикатора не удастся получить представление о составе субъектов, занимающихся процессом перераспределения существующих объектов недвижимости и вновь созданных объектов. Не секрет, что представители риэлтерского бизнеса, традиционно действующие на так называемом вторичном рынке – рынке, в пределах которого осуществляется перераспределение эксплуатируемых объектов недвижимости, – выполняют функции распределения и продвижения к потребителю объектов нового строительства и в этом смысле не могут не входить в состав инвестиционно-строительной сферы.

Указанных недостатков, в принципе, лишена организационно-структурная схема, представленная в Параграфе 1.1 (Рис. 1.11), хотя и в нее следует внести некоторые дополнения и уточнения. В частности, целесообразно уточнить взаимосвязи учебных организаций с другими участниками ИСК (они должны распространяться на всех участников). Необходимо выделить в самостоятельное звено консалтинговые организации, а исходя из задач инновационного развития ИСК – инжиниринговые организации. Можно предположить, что в представленной схеме они входят в состав научно-исследовательских центров, но их самостоятельная организационная формализация в большей степени соответствует закономерностям рыночных процессов.

Важно подчеркнуть, что структура инвестиционно-строительного комплекса может изменяться под воздействием ряда факторов:

- степени пропорциональности инвестиционно-строительного рынка, т. е. соотношения между спросом и предложением. При нарушении рыночной пропорциональности в ту или другую сторону появляется потребность в привлечении тех или иных регулирующих механизмов, для реализации которых могут создаваться специальные структуры;

- уровня институционального развития инвестиционно-строительного рынка. По мере развития потребности в инфраструктурном обслуживании могут создаваться новые институты;

- уровня развития взаимосвязей между участниками ИСК. При достаточно прочных взаимосвязях может исчезнуть необходимость в некоторых участниках рынка (в частности, посредниках);

- широты функций, выполняемых отдельными участниками ИСК.

При масштабном расширении функций часть из них может передаваться другим субъектам – организациям другого профиля.

Однако общий круг участников ИСК достаточно стабилен, так как отражает объективно существующие устойчивые процессы, обусловленные существованием единой производственно-строительной технологической цепочки и необходимостью организации ее функционирования. В этой связи представляется целесообразным выделить в составе ИСК две крупные группы участников: основную и вспомогательную.

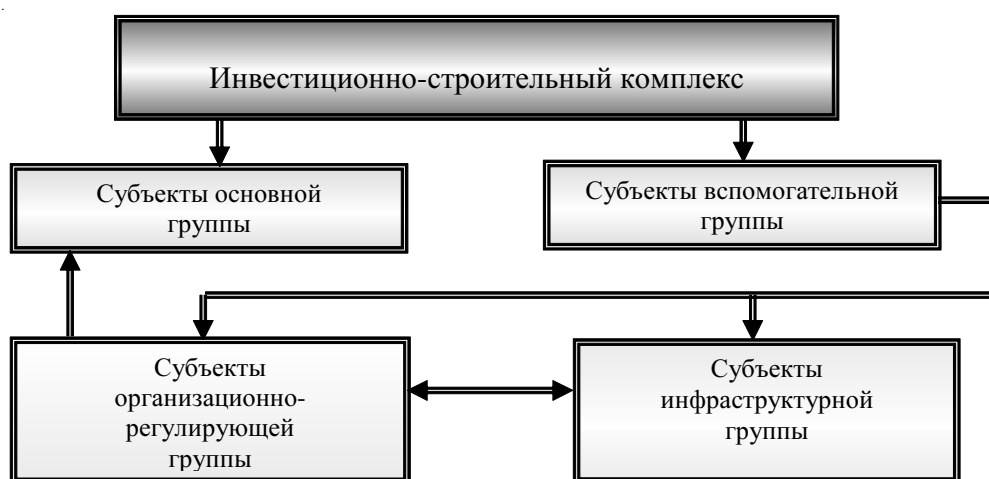
К *основной* группе участников следует отнести:

- инвестиционные компании;
- инвестиционно-строительные компании;
- компании по производству общестроительных работ;
- компании по производству реставрационных работ;
- компании по строительству и реконструкции транспортных коммуникаций и сооружений;
- специализированные компании по видам работ.

Во *вспомогательной* группе участников инвестиционно-строительного комплекса необходимо выделить два самостоятельных направления: организационно-регулирующее и инфраструктурное. В группу участников, выполняющих организационно-регулирующую функцию целесообразно включать представителей органов государственного регулирования (законодательной и исполнительной власти), действующих на определенной территории, которых нужно рассматривать как составные элементы целостной федеральной системы регулирования инвестиционно-строительной деятельности, а также общественные профессиональные организации, ориентированные на координацию деятельности всех участников ИСК.

К инфраструктурной группе следует отнести всех остальных субъектов ИСК, учитывая, что их структурный состав может видоизменяться в течение относительно короткого промежутка времени.

Иллюстрацией такой структуризации служит Рис. 2.6. Она позволяет систематизировать направления научного анализа. Расставив приоритеты с точки зрения содержательной насыщенности ИСК, целесообразно сфокусировать аналитические процедуры на проблемах субъектов основной группы ИСК.



**Рис. 2.6.** Укрупненная субъектная структура инвестиционно-строительного комплекса

В условиях рыночных отношений (и тем более в условиях развивающегося рынка) ставятся задачи по обеспечению соответствия систем, концепций, принципов и методов управления деятельностью участников ИСК новым хозяйственным условиям. Исходя из положений концепции маркетинг-менеджмента, составившей идеологию данного исследования, доминирующим признаком такого управления должно стать внедрение маркетинга как новой экономической парадигмы, эффективность которой доказана в теоретических обоснованиях последних лет [40, 60, 76] и получила практическое подтверждение.

Теория маркетинга применительно к функционированию инвестиционно-строительного комплекса выделяет несколько *ключевых моментов*, которые полностью отражают теоретический базис маркетинга как межотраслевого научного направления и адаптированы к условиям ИСК.

Первым важнейшим моментом является необходимость ориентации производственно-хозяйственной деятельности субъектов ИСК на характеристики потребительского спроса. Анализируя состав основной группы участников инвестиционно-строительной деятельности, нетрудно определить, что спрос на их продукцию прямо или опосредованно связан с параметрами спроса на законченные строительные объекты – объекты недвижимости. В этой связи спрос на недвижимость, во всей совокупности его количественных и качественных характеристик, следует рассматривать как базовую, формирующую категорию, детерминирующую процесс развития дифференцированного спроса на различные виды строительной продукции и услуги в области инвестирования строительного производства, а в более общем смысле – интенсивность инвестиционно-строительных процессов, протекающих в пределах территориальных образований.

Методологии формирования потребительского спроса на объекты недвижимости посвящено немало трудов отечественных и зарубежных авторов [35, 103]. Однако некоторые принципиальные положения пока не нашли своего логического завершения. Наиболее полный анализ принципов формирования спроса на объекты недвижимости представлен в работах. Авторы этих работ рассматривают рынок недвижимости как интегрированную категорию, которой присущи черты рынков товаров, инвестиций и услуг. Именно с этих позиций более рельефно проявляются характеристики спроса как маркетинговой категории.

Спрос на объекты недвижимости обусловливается взаимодействием совокупности ряда факторов. Важнейшими из них являются вкусы и предпочтения. Анализируя потребительские предпочтения, целесообразно рассматривать объекты недвижимости в качестве производителей определенных потребительских услуг, подчеркивая при этом принадлежность данного рынка к единому рынку услуг, ориентированному на создание условий для обслуживания потребителей. Услуги, предоставляемые объектами недвижимости, весьма разнообразны. Объекты могут служить убежищем, средством

развития семьи, местом отдыха, средством выполнения определенных производственно-технологических, административно-управленческих, социальных и иных функций. Если такой объект находится в технически исправном состоянии, он непрерывно производит поток определенных услуг. Именно возможность пользования данными услугами создает основу для формирования рыночных предпочтений различных носителей спроса. При этом, изучая предпочтения, исследователь ориентируется в первую очередь на анализ возможностей для предоставления объектом недвижимости тех или иных услуг.

Важно подчеркнуть, что качество услуги, оказываемой объектом недвижимости, зависит не только от степени его физического износа, но и от морального износа, определяемого соответствием уровня предоставления услуг современным общественным представлениям. Длительность периода полного физического износа недвижимости достаточно велика (для каменного здания, в частности, не менее 100 лет), и на протяжении всего этого периода, при условии своевременного проведения ремонтных работ, объект способен выполнять заданные функции и предоставлять услуги, для которых он предназначен. Однако моральный износ, как категория более динамичная, наступает через гораздо более короткий промежуток времени, приводя к несоответствию качества услуг недвижимости меняющимся общественным представлениям. Это обстоятельство вынуждает реально действующего маркетолога рассматривать как основу для анализа потребительских предпочтений не только технические характеристики объекта, но и качества, характеризующие степень его морального износа. Соотношение между факторами физического и морального износа зависит от назначения объектов недвижимости и той рыночной области, в которой действует предприниматель. На рынке промышленных объектов доминируют физические характеристики, на рынке общественных зданий и сооружений и особенно на рынке жилья приоритетом пользуются факторы морального износа.

Помимо потребительских предпочтений спрос на объекты недвижимости зависит от условий платежеспособности потребителей. Фактор платежеспособности наиболее важен в условиях развивающегося рынка и в условиях обострения кризисных явлений, что характерно, в частности, для современной российской экономики. Зависимость между объемом спроса и условиями платежеспособности можно проиллюстрировать на примере жилищного рынка. Основным ограничителем спроса на жилые объекты является показатель семейного дохода, т. е. суммы денег, получаемой в виде заработной платы, дохода от собственности, непосредственной продажи товаров и услуг и других источников (преимущественно социальной направленности).

Семейный доход является источником оплаты текущей эксплуатации жилья и накопления средств для его приобретения. Показатель дохода использу-

ется в отечественной практике как основная характеристика условий платежеспособности и сегментации потребителей объектов жилой недвижимости. Однако этот критерий имеет ряд существенных недостатков, которые в практической маркетинговой деятельности могут привести (и обычно приводят) к крупным аналитическим ошибкам.

Хотя влияние дохода на спрос на жилые объекты вполне очевидно, его трудно выразить количественно. Такое влияние реализуется по очень сложным каналам. Доход не только влияет на способность семьи оплачивать эксплуатацию жилья, но и определяет восприятие ею собственного богатства [38]. Влияние дохода на спрос на жилье по этим двум каналам может быть различным и будет зависеть от того, какой канал является главным. Поэтому представляется целесообразным рассматривать вопросы постоянных выплат, т. е. способности содержать жилье отдельно от вопросов оценки богатства.

Широкое использование показателя семейного богатства как самостоятельной категории не характерно для российской экономической школы и почти не используется в практике маркетингового анализа и прогноза. Являясь взаимосвязанным с понятием дохода, оно, по существу, заменяется им, искажая представления о важнейших объективно протекающих рыночных процессах. Богатство, как известно, представляет собой меру запаса и отражает сумму накопленных семьей экономических ресурсов на определенный момент времени. Доход в отличие от него является мерой потока: это количество средств, получаемых семьей на протяжении определенного периода времени. Экономическая наука рассматривает доход как источник богатства. Социально-экономический смысл понятия «богатство» выходит за рамки финансовых категорий. Богатство есть не только финансовое благополучие, но и человеческий капитал, выраженный в знаниях, умениях, опыте. Таким образом, совокупное богатство не только выступает показателем покупательной способности семьи, но и влияет на потребность семьи в товарах и услугах, в том числе и связанных с жильем. Совокупное богатство охватывает весь период существования семьи, а текущий доход показывает лишь то, в какой степени это богатство способно производить доход в данный период времени [54]. Поэтому богатство семьи, как ее представление о перспективном постоянном доходе, необходимо рассматривать в качестве более существенного фактора, определяющего состояние спроса на объекты жилой недвижимости. Эмпирические данные об эластичности спроса на жилье по отношению к семейному богатству позволяют предположить, что данная величина примерно равна единице [54], т. е. определенный прирост богатства вызывает примерно равный прирост спроса на жилье.

Значимость показателя богатства особенно велика при решении задач прогнозирования, а также при определении потенциального спроса, который может быть превращен в реальный с помощью эффективных рычагов маркетингового воздействия.

Фактор платежеспособности тесно переплетается с условиями кредитования операций с недвижимостью. Кредитная политика в отношении недвижимости агрегирует в себе различные виды организационно-правовых и финансовых мероприятий, способных оказывать регулирующее воздействие как на состояние спроса, так и на состояние рыночного предложения. Финансово-организационная поддержка платежеспособного спроса может осуществляться в следующих формах:

- государственное (муниципальное) кредитование потребителей на целевой основе;
- предоставление безвозмездных ссуд на оплату приобретения объектов недвижимости;
- стимулирование деятельности коммерческих банков, предоставляющих целевые льготные кредиты на приобретение таких объектов и др.

Система подобных мероприятий способна значительно активизировать платежеспособный спрос и создать базу для решения многих отраслевых проблем (развитие строительной отрасли, расширение и повышение качества реконструктивных работ, развитие сети ремонтных и реставрационных услуг). Реальной формой активизации потребительского спроса является ипотечное кредитование, активное использование которого выступает одним из основных направлений государственной жилищной политики.

Важнейшим фактором, детерминирующим количественные и структурные характеристики спроса, служит установившийся и прогнозируемый уровень цен на объекты недвижимости. В общем виде спрос на объекты недвижимости подчиняется единым рыночным закономерностям, и снижение цен (при неизменных прочих факторах) приводит к повышению реального спроса. Однако на рынке недвижимости, как показывают многолетние наблюдения отечественных и зарубежных аналитиков, достаточно часто формируются условия для повышения спроса на отдельные объекты вместе с повышением цен.

Социально-психологические особенности потребительского спроса, такие как стремление к достижению высокого социального статуса, снобизм, оказывают заметное сдерживающее воздействие на процесс снижения спроса, естественного в условиях роста цен.

Анализ и учет подобных факторов – сложная исследовательская процедура, однако ее проведение представляется крайне важным, особенно в условиях российского рынка, значительно отличающегося от мировых аналогов по многим социально-психологическим характеристикам.

Наряду с приведенными основными факторами, обуславливающими спрос на объекты недвижимости (потребительские предпочтения, платежеспособность потребителей, цены на недвижимость), существует ряд дополнительных факторов. Среди них можно выделить: уровень цен на все товары и услуги, обращающиеся в пределах определенного территориального рынка; демографические процессы, и в первую очередь тенденции в отношении

формирования семей; динамику цен на услуги по эксплуатации объектов недвижимости; федеральную и муниципальную стратегию в области регулирования рынка недвижимости, а также иные факторы внешней маркетинговой среды во всей множественности их проявлений. Многочисленность, сложность и разнонаправленность факторов обуславливают необходимость проведения глубоких маркетинговых исследований, целями которых являются не только количественные оценки спроса, но и структурные качественные показатели. Поиск таких показателей непосредственно связан с процессом сегментации рынка недвижимости, позволяющим не только выделить однородные (с точки зрения маркетинга) группы потребителей, но и обосновать выбор целевых сегментов с целью последующей разработки единой экономической стратегии, способствующей осуществлению эффективной производственно-хозяйственной деятельности в конкретных условиях рыночной конъюнктуры.

Сегментация потребителей объектов недвижимости должна основываться на ряде ключевых принципов. Первым из них является принцип комплексности.

Сегментация любого рынка, как известно, может базироваться на различных критериях: экономическом, демографическом, социальном, технологическом, культурно-историческом и т. д. Тип потребительского поведения при этом определяется, как правило, не одним, а несколькими критериями. Исследовательская задача в данном случае сводится к определению такого критерия, который в наибольшей степени отражает влияние факторов, обуславливающих рыночный спрос. При этом «вектор» исследований ориентируется в сторону уменьшения числа критериев, что позволяет достичь большей однозначности и определенности в процессе сегментации. Наиболее точные данные о структуре потребительских сегментов можно получить в случае использования одного (единого) критерия, дающего наиболее точные представления о структурном состоянии спроса. Однако в практической маркетинговой деятельности почти не встречается ситуация, когда есть возможность использовать только один сегментационный критерий. Необходимо пользоваться их совокупностью, так как не один, а множество факторов оказывают решающее воздействие на формирование спроса.

На рынке недвижимости такое множество включает в себя следующие элементы:

- конструктивно-технологические особенности;
- архитектурно-планировочные решения;
- фактор местоположения в территориально-экономической системе;
- демографические факторы (для жилищного рынка) и технологические (для рынка объектов промышленного, культурно-бытового и обслуживающего назначения);



- экономические условия, определяющие уровень платежеспособности носителей спроса, и ряд других, не менее значимых.

Возможность расстановки приоритетов в данном случае весьма ограничена, а в общем смысле и невозможна. Поэтому появляется необходимость в комплексировании формирующих факторов и критериев сегментации на основе принципов и методов, свойственных классическому системному подходу.

В качестве второго принципа сегментации рынка недвижимости можно выделить принцип прогнозной ориентации. Создание объектов недвижимости в своем большинстве представляет собой реализацию крупных инвестиционных проектов, рассчитанных на длительную перспективу. Период строительства, капитального ремонта или реконструкции объектов достаточно продолжителен, и момент их реализации значительно отодвинут во временном отношении от периода разработки замысла проекта и проведения предпроектных исследований. В этой связи необходимо в качестве основной цели маркетингового исследования рассматривать определение прогнозных данных об объеме и структуре потребительского спроса, изучая долговременные и наиболее устойчивые тенденции спроса. Маркетинговое исследование на рынке недвижимости как единую целенаправленную акцию можно характеризовать при этом в качестве долговременного прогноза спроса, горизонт которого обуславливается сроком введения объектов в эксплуатацию. Это определяет необходимость широкого использования в практике маркетинга инструментария, свойственного социально-экономическому прогнозированию со всей совокупностью методов и приемов, присущих данному направлению экономической науки.

Представленные принципы придают особые качества методическому арсеналу, пригодному для решения поставленных задач. Наиболее целесообразно в данном случае использование методов, свойственных алгоритму изучения потенциальных сегментов, несущих в себе скрытые возможности по проявлению желаний и намерений приобрести объекты недвижимости, которые могут принять реальную форму при определенных обстоятельствах. Основная особенность такого инструментария – всестороннее изучение и учет факторов внешней среды, наиболее существенных с точки зрения установления ощутимых тенденций потребительского спроса. Такое изучение всегда имеет прогнозный характер и рассчитано на достаточно отдаленную перспективу.

К числу основных прогнозных характеристик можно отнести:

- макроэкономические показатели (внутренний валовой продукт, национальный доход и др.);
- основные демографические и социальные показатели;
- тенденции в развитии ведущих отраслей и подотраслей национального и регионального социально-экономического комплекса;
- тенденции в развитии строительной отрасли;
- организационно-правовые условия развития рынка недвижимости.

Важно подчеркнуть, что строительство крупных объектов жилой и нежилой недвижимости осуществляется обычно в несколько самостоятельных стадий (очередей). При этом на рубеже каждой из стадий производится корректировка принятых проектных решений, включая вопросы обеспечения финансовыми, трудовыми и материально-техническими ресурсами. Для обеспечения полного соответствия возводимого или реконструируемого объекта недвижимости условиям потребительского спроса следует в процессе межстадийных корректировок проводить сеть уточняющих маркетинговых исследований и в том числе в отношении факторов внешней среды. Это особенно важно в условиях развивающегося рынка, так как некоторые факторы приобретают достаточный динамизм (например, организационно-правовые факторы) и могут существенно изменить маркетинговые возможности для осуществления эффективной производственно-хозяйственной деятельности субъектов ИСК.

Особое место в структуре участников основной группы ИСК занимают инвестиционные и инвестиционно-строительные компании. Эти компании традиционно рассматриваются в экономической литературе как участники рынка инвестиций или инвестиционного рынка [35], что является еще одним свидетельством неразрывного единства инвестиционной и строительной сфер деятельности. Особенности инвестиционного рынка определяют методологические принципы и подходы к маркетинговой деятельности, осуществляемой его субъектами.

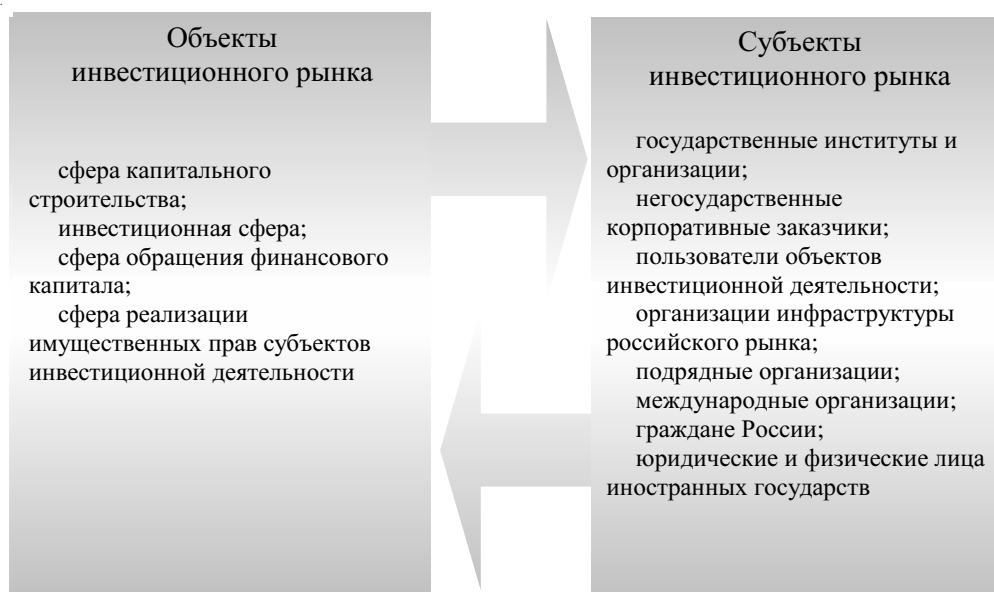
В современной научной литературе представлено несколько подходов к формированию субъектной и объектной структуры инвестиционного рынка. В частности, получила широкое распространение структура, выделяющая четыре группы объектов инвестирования, объединенных в различные хозяйственные сферы:

- сферу капитального строительства;
- инновационную сферу;
- сферу обращения финансового капитала;
- сферу реализации имущественных прав субъектов инвестиционной деятельности.

Субъектный состав инвестиционного рынка достаточно обширен и включает в себя:

- государственные институты и организации;
- негосударственных корпоративных заказчиков;
- конечных пользователей объектов инвестиционной деятельности;
- организации инфраструктуры российского рынка;
- организации, ведущие подрядные работы;
- международные организации;
- граждан России, выступающих в качестве индивидуальных самостоятельных субъектов;
- юридических и физических лиц иностранных государств.

Взаимосвязь субъектной и объектной структур инвестиционной сферы иллюстрирует Рис. 2.7.



**Рис. 2.7.** Объектная и субъектная структуры инвестиционного рынка

Возможность принять участие в активной инвестиционной деятельности, предоставляемая многим субъектам рынка, обеспечивает значительное расширение источников инвестиций. Так, инвестиционная деятельность может осуществляться за счет:

- собственных финансовых ресурсов и внутрихозяйственных резервов инвесторов;
- заемных финансовых средств – банковских и бюджетных кредитов, облигационных займов и др.;
- привлеченных финансовых средств, т. е. средств, полученных от продажи акций, паевых и других взносов членов трудовых коллективов, граждан, юридических лиц и т. п.

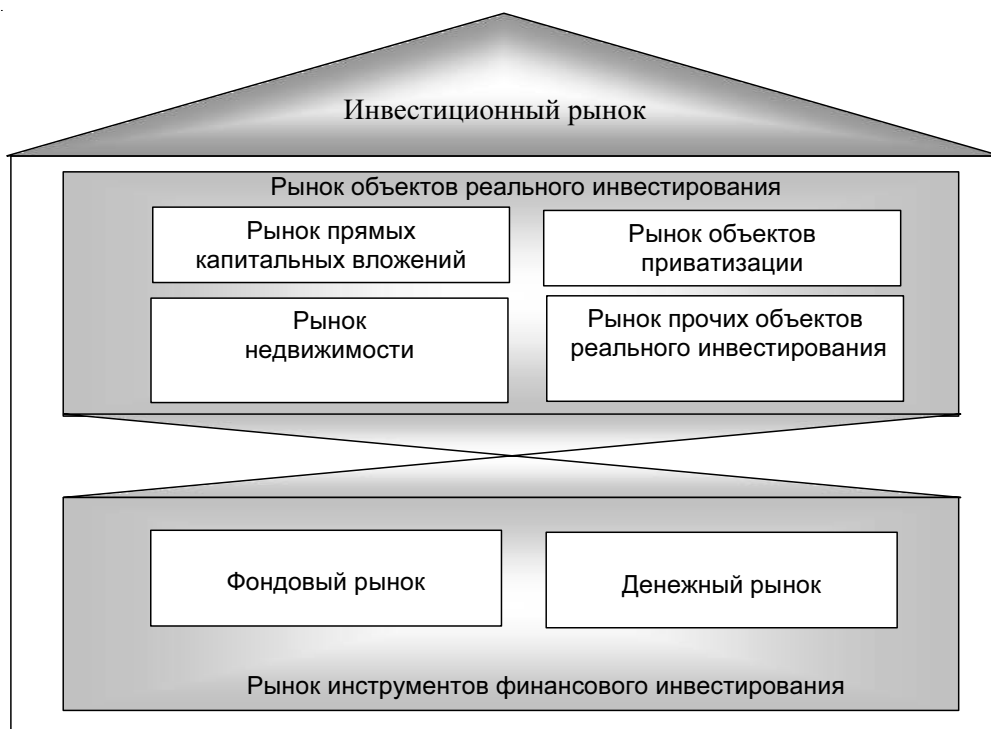
Возможность принять участие в активной инвестиционной деятельности, предоставляемая многим субъектам рынка, обеспечивает значительное расширение источников инвестиций. Так, инвестиционная деятельность может осуществляться за счет:

- собственных финансовых ресурсов и внутрихозяйственных резервов инвесторов;
- заемных финансовых средств – банковских и бюджетных кредитов, облигационных займов и др.;
- привлеченных финансовых средств, т. е. средств, полученных от продажи акций, паевых и других взносов членов трудовых коллективов, граждан, юридических лиц и т. п.;
- денежных средств, централизуемых профессиональными объединениями;

- инвестированных ассигнований из федерального, региональных и местных бюджетов;
- иностранных инвестиций.

При этом обеспечиваются равные возможности государственным, корпоративным и частным инвесторам и создаются условия для реализации интересов различных инвесторов с точки зрения эффективности вложения средств и стремления инвесторов к укреплению позиций в определенной области инвестиционной сферы.

Более полный анализ структуры инвестиционного рынка позволяет выделить два типа объектов инвестирования [108] – объекты, представленные на рынке реального инвестирования, и объекты, являющиеся инструментами финансового инвестирования. Данные типы формируют две относительно самостоятельные рыночные сферы, в составе которых выделяются: рынок прямых капитальных вложений, рынок объектов приватизации<sup>3</sup>, рынок недвижимости, рынок прочих объектов реального инвестирования, фондовый рынок, денежный рынок (см. Рис. 2.8).



**Рис. 2.8.** ????????????????

<sup>3</sup> Имеется в виду, что процесс приватизации различных объектов полностью не завершен.

Среди проблем управления инвестиционной деятельностью бизнес-субъектов особая роль принадлежит вопросам обоснования маркетинговых инвестиционных решений. Маркетинговые инвестиционные решения формируются в рамках самостоятельной функциональной подсистемы, трактуемой новейшей экономической литературой как инвестиционный маркетинг. Инвестиционный маркетинг представляет собой комплексную программную деятельность, направленную на формирование производственно-экономических решений (программ, проектов, планов) в области инвестиций, соответствующих реальным потребностям конечных потребителей моделируемых объектов и интересам потенциальных инвесторов. В числе предполагаемых инвесторов, как правило, присутствует разработчик маркетинговой инвестиционной программы, хотя не исключена и ее ориентация на независимых инвесторов.

На Рис. 2.9 представлен фрагмент «дерева целей» инвестиционного маркетинга. Инвестиционный маркетинг следует рассматривать в двух аспектах.



Рис. 2.9. Фрагмент построения «дерева целей» инвестиционного маркетинга

Первый связан с участием маркетингового субъекта в развитии рынка товаров и услуг. Изучая и прогнозируя потребительский спрос, маркетинг моделирует способы его удовлетворения с помощью различного товарного предложения. В этом смысле субъект инвестиционного маркетинга является одним из субъектов единого товарного рынка, опосредованно участвующих в его процессах. Другой аспект касается деятельности субъекта на инвестиционном рынке. Потребительская среда в этом случае складывается из совокупности предприятий, ассоциаций, кредитных учреждений, страховых организаций и т. д., способных инвестировать реализацию моделируемых инвестиционных решений. Данный рынок есть сфера прямого участия субъекта инвестиционного маркетинга и его прямых экономических интересов.

Взаимодействие этих двух аспектов требует согласования инвестиционных возможностей бизнес-субъекта и потребностей в инвестиционных разработках, обусловленных интересами потенциальных инвесторов и конечных потребителей. Важно подчеркнуть, что потребности инвесторов находятся в непосредственной зависимости от степени удовлетворения потребительского спроса на товары и услуги, производство которых предполагается осуществлять по завершению реализации инвестиционных разработок. При этом инвестиционный маркетинг охватывает два этапа:

- маркетинг на территориальном товарном рынке;
- маркетинг на рынке инвестиций.

На первом этапе осуществляется традиционная маркетинговая деятельность по изучению потребительского спроса с помощью методов маркетинговых исследований, по сегментации рынка и выбору целевого сегмента, разработка товарного предложения в соответствии с прогнозируемыми характеристиками спроса. Для наиболее капиталоемких инвестиционных проектов уже на этой стадии формируется комплексная система продвижения товара на рынок, базирующаяся на принципе адекватности товара и спроса и включающая способы сбыта и реализации конечного продукта, методы стимулирования сбыта, рекламу и другие методы коммуникативного воздействия.

На втором этапе формируются характеристики инвестиционных моделей (программ, проектов, планов) в соответствии с интересами инвесторов. Доказательствами их инвестиционной привлекательности являются результаты первого этапа. Несмотря на наличие поэтапной структуры, реальные маркетинговые обоснования практически совмещены во времени. Это обусловлено ключевым принципом маркетинга (а в более общем смысле – и целесообразной экономической деятельности) – принципом полной ресурсной обеспеченности моделируемых мероприятий. Альтернативой данного принципа, иногда встречающейся в практических экономических исследованиях, выступают принцип приоритетности качественных характеристик проектов (или иных моделей) и принцип увеличения инвестиционной привлекательности. Предполагается, что главное в рыночной деятельности –

обеспечить высокую степень привлекательности проекта, и при этом условии не будет затруднений в поиске инвесторов или носителей ресурсов иных видов. Такой подход приводит на практике к нарушению целостности задачи и ресурсов, разрыву их связей и формированию предложений, реализация которых требует объема инвестиций, превышающего реально возможный уровень. Данная проблема имеет, по существу, глобальный характер. Однако на инвестиционном рынке она проявляется наиболее остро. Расширенное число действующих и потенциальных участников рынка инвестиций, государственная политика в отношении увеличения числа инвесторов, в том числе и иностранных, создают иллюзию неисчерпаемости инвестиционных источников и смещают хозяйственные приоритеты. В этих условиях ставятся задачи увеличения степени обоснованности инвестиционных разработок в соответствии с единой методологией экономического управления и мировым опытом в области рационального инвестирования.

Создание фундаментальной концептуально-методологической основы принятия маркетинговых инвестиционных решений предполагает научное построение системы целей инвестиционного маркетинга. Процесс целеполагания является неотъемлемой частью системного подхода, рассматривающего инвестиционную деятельность как интегрированную совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, способную обеспечить достижение системного (синергетического) эффекта. Применительно к инвестиционной деятельности системный подход позволяет избежать односторонности процесса управления, достичь необходимой согласованности и сбалансированности решений.

Идеология системного подхода требует соблюдения ряда принципов. Ведущим принципом инвестиционного маркетинга является принцип комплексности, который, как следует и из содержания данной работы, применим в различных составляющих управленческого процесса. Его проявления достаточно сложны и многогранны. Во-первых, принцип комплексности проявляется в интегрировании четырех направлений деятельности, соответствующих классическому маркетингу: товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политик. Во-вторых, он заключается в комплексировании двух сфер деятельности традиционного рынка товаров и услуг и рынка инвестиций. Наконец, в-третьих, он предполагает интеграцию интересов всех участников инвестиционного рынка и создание взаимосвязанных условий для всех сторон, участвующих в инвестиционном процессе.

Другим важнейшим принципом служат многовариантность и оптимальность маркетинговых решений. Его суть состоит в необходимости разработки множества сравниваемых вариантов решений и выбора одного из них в качестве оптимального с помощью определенного критерия. Представляется необходимым подчеркнуть некоторую условность термина «оптимальный вариант», допускаемую в данном случае. Оптимальным, по определению, является лучший из всех возможных вариантов. Но разработка всех возможных

вариантов практически не осуществима. Даже при использовании средств автоматизации формирование решений всегда связано с творчеством человека (исследователя), его представлениями и предпочтениями. При этом исследователь никогда не сможет сформировать всю совокупность возможных вариантов. Он заранее «отсекает» те из них, которые кажутся ему нереализуемыми или неэффективными, сужая границы базы для сопоставления. Процедура оптимизации неизбежно сводится к процедуре поиска лучшего из имеющихся вариантов, что соответствует условию рациональности, т. е. ситуации, когда круг рассматриваемых вариантов ограничен, и надо иметь в виду, что наилучший из вариантов может остаться за его пределами.

Осуществляя выбор маркетинговых инвестиционных решений, необходимо стремиться к максимальному расширению вариантной номенклатуры, приближаясь к оптимизационному режиму.

Следующим принципом инвестиционного маркетинга является принцип своевременности. Он заключается в необходимости точного учета временного фактора. Маркетинг, основанный на прогнозировании спроса, всегда связан с временными характеристиками. В инвестиционной деятельности, охватывающей длительный период, особенно важно определять параметры спроса в строгом соответствии с прогнозируемыми условиями рыночной конъюнктуры, которые относятся к числу наиболее динамичных категорий и могут претерпевать изменения в различные временные периоды.

Принцип своевременности взаимосвязан с реализационным принципом. Реализационный принцип отражает готовность маркетинговых инвестиционных мероприятий к практическому применению. Такая готовность обеспечивается предметной ориентацией и относительно высокой степенью конкретизации инвестиционных разработок, а также полным и всесторонним учетом факторов внешней среды. Объективно существующие на момент формирования решений и прогнозируемые средовые характеристики выступают в качестве естественных ограничителей или стимуляторов производственно-рыночной деятельности. Их объективный характер и относительная независимость от субъекта инвестиционного маркетинга обуславливают необходимость их активного приспособления к средовым характеристикам, выраженного в способности маркетинговых решений быть адекватными условиям рынка и гибко реагировать на изменения внешних условий.

Система целей инвестиционного маркетинга призвана регулировать этот процесс с позиций системной целесообразности. Она имеет многоуровневую иерархическую структуру, в соответствии с которой достижение целей нижележащих уровней обеспечивает достижение вышележащих.

При построении такой структуры целесообразно использовать широко известный в теории и практике управления метод построения «дерева целей».

На верхнем уровне данной структуры формируется единая основная цель инвестиционного маркетинга.



На втором уровне представляются цели, соответствующие устремлениям бизнес-субъекта на товарном рынке, и цели, касающиеся его деятельности на рынке инвестиций.

На третьем уровне осуществляется дальнейшая дифференциация целевых установок. В сфере маркетинговой деятельности на товарном рынке выстраивается целевой блок, соответствующий подходам современного маркетинга. В нем выделяются цели в области товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики.

Что касается целей маркетинга на рынке инвестиций, то здесь целесообразно использовать следующую структуру:

- цели в области маркетинговых исследований, выявляющих и анализирующих деятельность потенциальных инвесторов;
- цели в области формирования рациональных инвестиционных решений;
- цели инновационной политики;
- цели в области продвижения инвестиционных моделей на рынок инвестиций;
- цели имиджевой политики, направленной на создание благоприятного общественного мнения по отношению к субъекту инвестиционного рынка, которое должно обладать стратегической устойчивостью;
- цели в области взаимодействия с органами государственного управления (федеральными, региональными, муниципальными).

Процесс дифференциации целей развивается на последующих уровнях, вплоть до локального (частного), охватывающего конкретные маркетинговые задачи.