

ФГБОУ ВО «Нижневартовский государственный университет»



Развитие «зеленых навыков» в сфере
предпринимательства и бизнеса на
основе европейского опыта

Козлова О.А., Волкова И.А.

Рекомендации по бизнес-планированию в эко-предпринимательстве



Реализация проекта происходит при финансовой поддержке Европейской Комиссии в рамках проекта Jean Monnet Module «Развитие зеленых навыков в сфере предпринимательства и бизнеса на основе европейского опыта», проект 587650-EPP-1-2017-1-RU-EPPJMO-MODULE. Содержание данного материала отражает мнение авторов, Европейская Комиссия не несет ответственности за использование содержащейся в нем информации.

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



СОДЕРЖАНИЕ

1	«Зеленые» стратегии в предпринимательстве	3
2	Экологическое сознание и поведение потребителей	9
3	Принципы формирования экологичности продукции	15
4	Структура ревизованного комплекса маркетинга в эко- предпринимательстве	26
5	Основные разделы бизнес-плана в эко- предпринимательстве	28
6	Проект бизнес-плана	47

1. «ЗЕЛЕННЫЕ» СТРАТЕГИИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Компаниями могут использоваться стратегии, раскрывающие разные уровни использования концепции экологического предпринимательства. Компании необходимо оценить степень новизны инновации в области экологии, именно эта новизна определяет конкурентоспособность компании или ее конкретный потенциал. Выбор «экологической» стратегии будет зависеть от того, каким образом организация собирается создавать ценность для своих «экологически ориентированных» клиентов, и насколько она активна в реализации этих изменений.

Как показано на рисунке 1.1. в случае, если фирма ориентирована на снижение затрат в большей степени, нежели на придание продукту дополнительных свойств, предпочтение, будет отдано стратегии предотвращения загрязнения окружающей среды (*варианты 3 и 4*), а не стратегии создания экологически чистого продукта. В случае, если фирма старается предвосхитить изменения, а не следовать им, она, вероятно, будет в большей степени стремиться к инновациям (*варианты 1 и 3*). Если у компании не хватает ресурсов для проведения политики «упреждения», то им придется сосредоточиться на следовании законодательству и незначительной модификации продукта (*варианты 2 и 4*).

Концепция создания ценности			
<i>Наделение продукта дополнительными свойствами</i>	<i>Снижение затрат</i>		
1 «Зеленый» продукт; новый продукт (значительная модификация)	3 Предотвращение загрязнения окружающей среды; принятие мер, превышающих требования законодательства	<i>«Упреждение»</i>	Отношение к изменениям

2 «Зеленый» продукт; дифференциация (незначительная модификация)	4 Предотвращение загрязнения окружающей среды; принятие мер в рамках требований законодательства	«Приспособление»	
---	---	------------------	--

Рис 1. - Типы «экологических» стратегий фирмы

Источник: Холленсен С. Глобальный маркетинг. – Мн.: Новое знание, 2004. - 832 с.

Тем не мене, наиболее эффективным считается *комплексный* подход, сочетающий в себе как подход упреждения, так и рыночный. Это позволит сформировать и обосновать оптимальную экологическую политику компаний и модернизировать собственные возможности.

Следующий подход был предложен R. Orsato и основывался на взаимодействии ключевых конкурентных преимуществах и конкурентном фокусировании в деятельности компании (рис. 2).

Конкурентное преимущество	Снижение цен	Стратегия 1: Эко-эффективность	Стратегия 4: Ценовое лидерство
	Дифференциация	Стратегия 2: Внешнее лидерство	Стратегия 3: Эко-брендинг
		<i>Организационный процесс</i>	<i>Продукт и сервис</i>
		Конкурентное фокусирование	

Рис. 2. Основные конкурентные «экологические» стратегии

Стратегия 1: Экологическая эффективность

В данном случае фирмы стремятся снизить затраты и воздействие на окружающую среду организационных процессов. Большинство компаний, которые работают в рамках данной стратегии, не пытаются афишировать данные процессы,

так как основной их задачей является получение конкурентного преимущества за счет экономии средств через проводимые экологические мероприятия.

Стратегия 2: Внешнее лидерство

В отличие от первой стратегии, компания стремится привлечь внимание потребителей и общественности к проводимым мероприятиям в области экологической политики. Данная стратегия означает, что компания использует конкурентное преимущество, пытаясь закрепиться в качестве лидера в области экологических преобразований и таким образом сформировать или улучшить корпоративный имидж. Такое развитие обычно вызвано косвенно организационным процессом, в конечном счете затрагивая покупательское поведение потребителей.

Стратегия 3: Экологический брэндинг

Создание эко-брендов позволяет отделиться от других продуктов компании и брендов. Существуют три основных аргумента в пользу данного процесса:

- потребители должны осознать значимую выгоду для своей покупки;
- предоставляется информация экологического дифференцирования

продукта для положительного восприятия потребителями;

- создание барьеров для имитации.

В данном случае чтобы быть успешным в долгосрочном периоде, необходимо вводить экологические инновации.

Стратегия 4: Экологическое лидерство по стоимости

Продажа продуктов с высокой ценовой премией может быть единственной возможностью для некоторых компаний, которые предлагают экологически ориентированные продукты. В данном случае стратегия дифференцирования может быть единственным способом, позволяющим компании обеспечить возврат серьезных экологических инвестиций в модернизацию продукта. Однако данная стратегия возможна только тогда, когда целевые сегменты доступны для компаний.

Гинсберг и Блум (2004) утверждают, что зеленые маркетинговые стратегии зависят от вероятного размера сегментов «зеленых» потребителей в определенной отрасли и возможностей компании дифференцировать их продукты на основе экополитики. Таким образом, авторами были выделены четыре ключевые стратегии для компании от «незначительно зеленой» до «чрезвычайно зеленой»⁵ (рис. 3).



Рис. 3. Матрица «зеленых» маркетинговых стратегий

«Незначительно зеленые»: Компании с данной стратегией не разглашают проводимые ими экологические мероприятия, даже несмотря на то, что они прилагают определенные усилия в попытке завоевания имиджа компании с высокой социальной ответственностью. Их интерес заключается в сокращении затрат и улучшении полезных действий посредством про-экологических действий, таким образом создавая конкурентоспособное преимущество меньшей стоимости.

Стратегия данных компаний не всегда устойчива, чтобы полностью соответствовать высоким стандартам и таким образом дифференцироваться самостоятельно от конкурентов. Оглашение ряда мероприятий в области «зеленых» инициатив не выгодно компании, так как это может привести к маркировке всех продуктов как экологических, что на определенный момент времени может быть неэффективно. Поэтому компании зачастую создают отдельный брэнд безвредных для окружающей среды продуктов, что является более безопасным подходом в

краткосрочной перспективе, но позволяет сориентировать компанию на выявление приоритетных решений в долгосрочном периоде.

«Защитный зеленый»: Эта стратегия использует зеленый маркетинг в ответ на кризис, в качестве меры предосторожности, или ответ на действия, произведенные конкурентами. Компании идентифицировали сегменты рынка «зеленых» потребителей как потенциальных потребителей, которых они не могут привлечь на данный момент, но ряд проводимых мероприятий позволяют им улучшать имидж бренда в целом.

«Затемненно зеленые»: Компании берут на себя существенные финансовые и нематериальные обязательства, вкладывая инвестиции в долгосрочные процессы по созданию экологических продуктов. Эти компании могут существенно дифференцироваться от конкурентов и получить конкурентные преимущества посредством проводимых уже мероприятий. Тем не менее компании предпочитают использовать признаки «экологичности» продукции как второстепенные, выдвигая на первый план другие атрибуты товара, позволяющие получить наибольший доход.

«Чрезвычайно зеленые»: Эти типы компаний основаны на комплексных положениях экологического маркетинга и ценностях, поэтому стараются полностью учитывать проблемы охраны окружающей среды в своем бизнесе. Они анализируют весь жизненный цикл продукта и его влияние на окружающую среду, управляют компанией на основе качественной экологической политики и ориентируют свои продукты и услуги для специализированных сегментов рынка.

Несмотря на все разнообразие представленных подходов к выбору «зеленых» маркетинговых стратегий, на наш взгляд, данные матрицы не в полной мере позволяют учитывать специфику такого отраслевого рынка, как рынок продовольственных товаров. А соответственно, и полностью раскрыть возможности реализации инициатив в данном направлении. Поэтому нами был проведен мониторинг российских агропродовольственных организаций, которые в

той или иной мере используют «зеленые» маркетинговые стратегии, чтобы разработать ряд рекомендаций по выбору той или иной стратегии.

Следую системному подходу, предприятие может обоснованно использовать «зеленый» имидж, поскольку экологическим является не только конечный продукт, но и сам процесс производства и утилизации, и в целом на это направлена вся система управления с изменением акцентов по ряду параметров.

Таблица 1.

Новая парадигма экологического маркетинга

	<i>Традиционный подход</i>	<i>Подход с точки зрения экологического маркетинга</i>
Потребители	потребители с жизненным стилем	человеческое существование и обитание
Продукты	-«от начала к вымиранию» -единовременное использование - акцент на продукты	-«от истоков к истокам» -эластичное использование - акцент на услуги
Маркетинг и коммуникации	ориентации на продажи и доход	ориентации на образование и ценности
Система корпоративного управления	- реактивная - независимая - конкурентная - отделенческая - краткосрочная ориентация	- про-активная - взаимозависимая - кооперативная - холистическая - долгосрочная ориентация

Источник: J.Ottman Green Marketing: opportunity for innovation, NY.- 1998

В целом, использование концепции экологического предпринимательства требует переориентации управления предприятия с учетом следующих факторов:

- экологическая ориентация предприятия;
- изучения и учета экологических предпочтений потребителя;
- учета экологического фактора в принятии производственных решений компании;
- использования экологичного сырья и энергосберегающих технологий;
- тесного взаимодействия экологической ориентации компании и ее маркетинговой политики;

-обслуживания продукта и несения ответственности на протяжении всего жизненного цикла, по принципу «от рождения до рождения».

Причем данные действия с точки зрения общественной культуры и политики, считаются необходимыми, рассматриваются как инвестиции в будущее и, следовательно, являются средством достижения превосходства над конкурентами.

2. ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ СОЗНАНИЕ И ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

В основе поведения потребителей, связанных с покупками экологических продуктов, лежит теория экологического сознания. На протяжении всей истории человечества шло развитие экологического сознания (Environmental Consciousness) через представление в разных формах. Чем старше становилось человечество, тем более прагматичные формы принимало его взаимодействие с миром. В итоге это привело к тому, что синонимом выражения «окружающая среда» стало понятие «сырье», а взаимоотношение с природой и ее ресурсами в единственную форму - потребление.

Как реакция на сложившуюся ситуацию во второй половине XX века формируется так называемое новое экологическое мышление. Оно отражает реальность современного мира, результаты взаимодействия общества и природы. В новом экологическом мышлении все сильнее звучат мотивы о разрушительных последствиях научно-технического прогресса, о нарушении экологического равновесия, загрязнении окружающей среды, нарастании необратимых процессов в природе, о перспективах деградации человечества. Осознается необходимость разумного использования природы, в планетарном масштабе. Вызревает убеждение, что сохранение природы, восстановление экологического баланса имеет общечеловеческую ценность.

В современном аспекте под понятием экологического сознания следует понимать: «осознание зависимости людей от остальной части природы и осознания влияния, которое производят на окружающую среду. Сознание обозначает не

только соответствующий уровень знаний, но и такое его рациональное и эмоциональное усвоение, которое способствует ведению определенных действий».

Среди многочисленных видов и форм взаимодействия человека со средой выделяются два аспекта. Первый аспект - это влияние среды на человека, которое может изменить протекание его физиологических и психологических функций и процессов, а второй - влияние человека на среду и отражение этого влияния, его причин, форм и результатов в сознании человека, т. е. осознание антропогенного воздействия. Эти два аспекта формируют в экологическом сознании представление о месте человека в данной экологической системе - о его роли как активного или пассивного звена системы или же, как субъекта, находящегося вне системы, независимого от нее и от последствий вмешательства в эту систему. Исходя из этого можно отметить четыре уровня экологического сознания и присвоить им соответствующие типы потребителей. Экологическое сознание потребителей в экологическом маркетинга отображается в модели потребления и спроса на экологические изделия (таблица 2.3.).

Таблица 2.

Зависимость между потребителем и его поведением на рынке

<i>Тип потребителя</i>	<i>Спрос на изделия</i>	<i>Модель потребления, использование ресурсов</i>
Черный	непостоянные, одноразовые, менее токсические <ul style="list-style-type: none"> • субституты внутренних потребностей (покупка „содержания“, предлагаемого в рекламе) • покупка из-за упаковки 	<ul style="list-style-type: none"> • линейная (покупка – использование и отброс) • покупки значительно превышают потребности • неэкономное использование энергии, воды, газа, электрического тока и т.д.
Серый	в целом как выше <ul style="list-style-type: none"> • экологические – редко • покупка экологических продуктов под влиянием информации 	<ul style="list-style-type: none"> • в целом линейная • покупки значительно превышают потребности • экономия ресурсов исключительно из экономических побуждений
Серо-зеленый	<ul style="list-style-type: none"> • чистой продукции (причины: здоровье, снобизм) • рекламированные как экологические (редко проверяет правдивость рекламы) • не экологические – редко и когда никто не видит (так удобнее) 	<ul style="list-style-type: none"> • замкнутая (продуманная покупка – сознательное потребление – повторное использование) только тогда, когда это не требует усилий • экономия использования ресурсов по экономическим либо снобистическим причинам

Зеленый	<ul style="list-style-type: none"> • экологически чистые продукты, высокого качества, предназначенные для повторного использования, экологическая упаковка • удовлетворяются существенные потребности, а не субституты потребностей 	<ul style="list-style-type: none"> • замкнутая • требует введения соответствующих организационных решений, упрощающих повторное использование продуктов • экономическое использование ресурсов с целью их охраны
---------	---	---

Источник: Proekologiczne zarzadzanie przedsiebiorstwem. Red. G. Kobylko, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wroclawiu, Wroclaw 2000, s.81.

«Серо-зелёные» и «зелёные» потребители составляют для предприятия стимул к введению про-экологических изменений, поскольку потребители своими решениями оказывают влияние на продукцию, а тем самым и на загрязнение окружающей среды.

По последним данным международных исследований проведенных компанией GMA/Deloitte Green Shopper Study в 2009 году, «зеленые» покупатели приобретают значительно больше товаров и чаще, чем обычные покупатели, а также стараются приобретать товары одной и той же торговой марки. Для покупателей этой категории цена товара имеет менее определяющее значение при его выборе. Таким образом, направленность на привлечение «зеленого» покупателя очень выгодна производителям и продавцам товаров и услуг. При этом ключевыми для потребителя являются следующие свойства товаров: меньшее количество воды, энергии и упаковочных материалов, затраченных при производстве; соответствие стандартам органического земледелия, справедливой торговли (Fair Trade); устойчивость использования возобновимых ресурсов; местное производство; низкая токсичность; использование вторсырья при производстве. Такой широкий спектр понятий, далеко не простых для понимания, вызывает определенные трудности у компаний, производящих «зеленые» товары, в их эффективном позиционировании, в информировании потребителей о преимуществах данных товаров. Кроме того, из-за неточностей в определении понятий экологической и социальной устойчивости многие компании позиционируют свою продукцию как экологически чистую, экологически безопасную или произведенную без ущерба

для природы при отсутствии каких-либо на то оснований и без подтверждений. Это не только вводит потребителей в заблуждение и вызывает определенное недоверие к таким рекламным заявлениям, но и способствует недобросовестной конкуренции на рынке «зеленых» товаров.

Последние исследования опровергают укоренившееся мнение, что «зеленые» покупатели – это немногочисленная группа эстетствующих идеалистов. Напротив, полученные данные свидетельствуют о том, что «зеленые» покупатели – это обширный сегмент рынка, в который входят люди разных возрастов и разного дохода. Молодежь больше обращает внимание на экологическую и социальную устойчивость при выборе товара, однако в среднем у молодых людей не такая высокая покупательная способность. Социально-демографический портрет типичного «зеленого» покупателя таков: 40-50 лет, имеет одного - двух детей, уровень доходов и образования превышает средние показатели.

Во всех возрастных категориях исследованиями выявлено несколько категорий «зеленых» потребителей, среди них небольшая доля (2 %) является самыми активными: они всегда в первую очередь принимают во внимание вопросы экологической устойчивости. Около 18 % покупателей учитывают соображения устойчивости при большинстве покупок. Более трети покупателей считает экологическую и социальную устойчивость вторым по значению фактором при принятии решений о покупке товара. Для этой категории данный фактор является главным, если выбрать ту или иную торговую марку затруднительно. В общей сложности фактор экологической и социальной устойчивости является важным для 54 % покупателей.

Исследования показывают, что данные статистические показатели не являются статичными: со временем, по мере взросления, покупатели становятся еще более активными в своих «зеленых» тенденциях. Статичными остаются только крайние показатели, отражающие «экстремальные» тенденции (таблица 3.).

**Распределение покупателей по склонности к приобретению
«зеленых» товаров**

<i>Параметры</i>	<i>% от опрошенных покупателей</i>
По возможности покупают только «зеленые» товары	2
Часто покупают «зеленые товары»	18
Устойчивость является важным критерием	34
Устойчивость не является важным критерием	33
Не знают о «зеленых товарах»	13

Источник: 2017 GMA/Deloitte Green Shopper Study

Устоявшееся мнение о том, что более высокие цены на «зеленые» товары отпугивают покупателей, не соответствует действительности. Только 11 % считают, что стоимость «зеленых» товаров слишком высока. На самом деле основными барьерами при выборе и покупке «зеленых» товаров являются их узкий ассортимент (8 % опрошенных сообщили, что они перестали покупать «зеленые» товары по причине бедного ассортимента) и недостаточная информация о них.

Следует заметить, что между экологическим маркетингом и поведением потребителей могут появляться различные соотношения. Целью экологического маркетинга в этой области является прежде всего влияние на изменение привычек и решений относительно покупки потенциальными клиентами экологических продуктов. Это трудная задача, поскольку несмотря на растущее экологическое сознание потребители все ещё скептически относятся к экологическим продуктам.

В целом, данные исследования показывают, что экологические потребности можно рассматривать с точки зрения актуальности:

- пассивные экологические потребности;
- активные экологические потребности.

Пассивные (неявные) экологические потребности свойственны любому индивиду. Они находят свое выражение на бытовом уровне в поиске источников более чистой воды, выборе еды и т.д. Пассивность этих потребностей заключается

в том, что они являются вторичными и не являются мотиваторами при принятии решения о покупке. Пассивность экологических потребностей может быть связана либо с отсутствием путей их реализации (отсутствием предложения) и недостатком информации, либо со слишком высокой стоимостью удовлетворения, когда человек целенаправленно отказывается от их реализации и принижает значение.

Активные экологические потребности выражаются в четко мотивированной готовности употреблять только экологически безопасную продукцию и платить за свой осознанный выбор дополнительные деньги.

Логичным было бы считать, что «переход хода» от появления потребностей к формированию предложения наступит лишь при условии актуализации потребностей, т.е. в тот момент, когда они станут активными, и появится спрос. Но все чаще и чаще происходит обратное явление. Новое предложение начинает провоцировать первоначально скрытый спрос, т.е. используется опережающая стратегия, «маркетинговая атака» начинается на пассивные потребности. В жестких условиях конкурентного рынка такой вариант рыночных действий становится все более распространенным и оправданным. Экологический маркетинг является ярким примером этого явления. Более агрессивная реклама и продвижение экологически безопасной продукции на рынке делают ее успех предсказуемым.

Чтобы повлиять на поведение потребителей, экологический маркетинг должен внимательно анализировать указанные причины, по которым не покупаются экологические продукты, а затем выработать механизмы, направленные на изменение решений потребителей и моделирование его поведения через призму экосознания.

2. ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОЛОГИЧНОСТИ ПРОДУКЦИИ

Экологические характеристики продукции становятся сегодня одним из ее приоритетных потребительских качеств и элементов конкурентоспособности на рынке и, соответственно, все более возрастающим аргументом при ее продаже. Основная задача экологических характеристик продукции заключается в том, чтобы побудить у большинства потребителей осознание экологической эффективности продуктов и их потребления.

В связи с этими процессами, в экономике на макроуровне происходит формирование новой социально-экономической категории - экологического качества, которое становится ядром новой маркетинговой философии.

Согласно ст. 7 Закона РФ "О защите прав потребителей" потребитель имеет право на то, чтобы товар (работа, услуга) при обычных условиях использования, хранения, транспортировки и утилизации был безопасен не только для его жизни и здоровья, но и для окружающей среды, а также не причинял вреда его имуществу. Требования, предъявляемые к обеспечению безопасности товара (работы, услуги) для жизни и здоровья потребителя, окружающей среды, а также к предотвращению причинения вреда имуществу потребителя, являются обязательными и определяются законом или в установленном им порядке.

Экологические требования включаются в стандарты при их разработке или пересмотре. Разработчик стандарта устанавливает степень воздействия продукции на окружающую среду. Именно он решает, какую продукцию можно считать экологически безопасной, о чем делается запись в преамбуле к стандарту. В этом случае экологические требования в него не включаются. При включении в стандарт экологических показателей должно быть обеспечено их соответствие международным нормам, а в случае их отсутствия следует тщательно обосновать необходимость их включения и провести согласование с международными организациями.

Экологические показатели некоторых видов продукции

Виды продукции	Экологические показатели	Этапы жизненного цикла продукции
Топливо и топливно-смазочные материалы	Массовые концентрации свинца, серы, смолы, сероводорода; зольность	Использование продукции
Транспортные средства, дизели, двигатели внутреннего сгорания	Допустимые концентрации оксидов азота, углерода; плотность отработавших газов; уровень звука; вибрации; максимальное давление на почву движителей	Использование продукции
Ядохимикаты, удобрения	Массовые доли хлора, мышьяка, серы, кобальта, марганца, ванадия, никеля, фторидов, свинца и других тяжелых металлов	Использование продукции
Моющие средства	Массовая доля триполифосфата натрия; биоразлагаемость в водной среде	Использование продукции
Пищевая продукция	Остаточное количество вредных веществ	Использование продукции
Технологические процессы	Нормы предельно допустимых выбросов вредных веществ; нормы потребления энергии; лимиты размещения отходов	Производство продукции

Экологические требования, включенные в стандарты на продукцию, должны обеспечивать возможность:

- обязательной или добровольной сертификации продукции;
- контроля со стороны соответствующих органов за соблюдением экологических требований;
- решения споров о качестве продукции в судебном порядке.

Экологическая сертификация способствует:

производству экологически безопасной продукции на всех стадиях ее жизненного цикла, повышению ее качества и конкурентоспособности;

предотвращению ввоза в страну экологически опасных продукции, технологий, отходов, услуг;

внедрению экологически безопасных технологических процессов и оборудования;

интеграции экономики России в мировой рынок и выполнению международных обязательств.

Объектами экологической сертификации в Системе являются: объекты природной среды и природные ресурсы; технологические процессы; отходы производства и потребления; товарная продукция; услуги, направленные на обеспечение экологической безопасности и предупреждение вреда окружающей природной среде.

Сертификация объектов природной среды включает в себя оценку состояния, качества и степени загрязнения объекта для определения его наиболее эффективного и безопасного использования без нанесения ущерба здоровью населения и окружающей среде. Экологическая сертификация отходов - это деятельность по оценке их опасности для здоровья населения и окружающей среды, а также экологичности техники и технологий, применяемых для их удаления. Технологические процессы при этом оцениваются путем сравнения показателей выброса загрязняющих веществ и других воздействий на окружающую среду с лучшими мировыми показателями на данный момент. Экологические услуги как объект сертификации направлены на оздоровление окружающей среды и ресурсосбережение. При экологической сертификации товарной продукции подтверждается ее соответствие экологическим требованиям.

Обязательное условие проведения сертификации – осуществление ее в рамках определенной системы, располагающей собственными правилами процедуры и управления. Система сертификации создается государственными органами управления, предприятиями, учреждениями и организациями и представляет собой совокупность участников сертификации, правил ее проведения и нормативных документов, на соответствие которым она проводится.

Система экологической сертификации предусматривает проведение обязательной и добровольной сертификации. *Обязательная система сертификации* создается для продукции, на которую в нормативно-технической документации (НТД) должны содержаться требования по охране окружающей

среды, обеспечению безопасности жизни и здоровья людей. В этом случае изготовитель без соответствующего сертификата не имеет права не только реализовать продукцию, но и производить.

Добровольная система сертификации предусматривает сертификацию продукции только по инициативе юридических или физических лиц на договорных условиях. При этом между заявителем и органом по сертификации составляется договор. Цель добровольной сертификации – удостовериться самому (изготовителю или поставщику) и заявить всем, что их продукция соответствует установленным требованиям. Добровольная сертификация не подменяет обязательную, и ее результаты не являются основанием для запрета продукции. Она в первую очередь предназначена для борьбы за клиента. Потребность в добровольной сертификации появляется, как правило, когда несоответствие стандартам или другим нормативам на объекты сертификации затрагивает экономические интересы крупных финансово-промышленных групп, отраслей промышленности и сферы услуг.

Документами (письменными свидетельствами), юридически удостоверяющими соответствие сертифицируемого объекта предъявляемым к нему экологическим требованиям, служат экологический сертификат соответствия и знак соответствия. Экологический сертификат – документ, который выдается в соответствии с правилами системы экосертификации и подтверждает, что сертифицируемый объект соответствует предъявляемым к нему экологическим требованиям.

Экологический сертификат является своего рода пропуском на рынок экологической продукции и служит официальным признанием экологического качества продукции предприятия со стороны общества, от лица которого выступают сертифицирующие организации, имеющие соответствующие лицензии.

Большинство ведущих сертифицирующих ведомств предлагают сертификацию в соответствии с наиболее значимыми рынками экологической продукции. Поэтому предприятие должно проинформировать, на какой рынок сбыта оно нацелено.

В результате сертификационного процесса предприятие получает сертификат и заметки о сертификации, где могут содержаться также и предписания, которые необходимо выполнить. В решении о сертификации предприятию сообщается его «экологический» статус и статус производимой им продукции:

- Традиционная продукция;
- Переходный период к экологическому;
- Экологическая продукция.

Предприятие имеет право маркировать и продавать свою продукцию в соответствии с присвоенным ей инспекционным ведомством статусом.

Маркировка — это информация, нанесенная на изделие в виде совокупности знаков, символов, характеризующих это изделие. Как правило, эта информация включает данные о шифре (индексе) изделия, товарном знаке завода-изготовителя, номере партии, а также данные о габаритах, материале и т. п.

Экологические знаки (эко-знаки) предназначены для информации об экологической чистоте потребительских товаров или экологически безопасных способах их эксплуатации, использования или утилизации наносятся на упаковку товара.

Группу эко-знаков подразделяют на три подгруппы:

Первая подгруппа — знаки, информирующие об экологической чистоте товара или безопасности для окружающей среды. К этой подгруппе относятся такие эко-знаки, как «Белый лебедь», принятый в скандинавских странах, «Голубой ангел», принятый в Германии. Эко-знак японской ассоциации по охране окружающей среды информирует о том, что данное изделие в наименьшей степени загрязняет и разрушает окружающую среду. Этим знаком могут быть маркированы любые японские товары, в том числе аэрозоли, озоноразрушающие вещества. В ряде стран применяется эко-знак, информирующий о безопасности холодильного оборудования для озонового слоя.



"Эко-знак" (ЕС)



"Голубой Ангел" (Германия)



"Белый Лебедь" (Скандинавские страны)



"Эко-знак" (Япония)



"Экологический выбор" (Канада)

Рис. 4. - Знаки, информирующие об экологической чистоте товара или безопасности для окружающей среды, принятые в разных странах

Успешным опытом Германии воспользовались многие страны, представив свои программы экологической маркировки уже спустя год после появления «Голубого ангела». Все они объединены общей целью: поддержка товаров и фирм-производителей, ориентированных на максимальное снижение вредного воздействия на окружающую среду и выпуск продукции, соответствующей критериям экологичности.

Сейчас таких программ существует в мире более 30, есть они и в России. Все международные программы экомаркировки основаны на процедуре анализа жизненного цикла продукции (экомаркировка I типа). Только комплексный анализ продукта «от сырья до упаковки» может составить полную картину его воздействия на человека и окружающую среду. Основные принципы добровольной

экологической сертификации по этой схеме заложены в международных стандартах серии ISO 14020.

Большинство программ экомаркировки I типа объединены в GEN – (Глобальную Сеть Экомаркировки, www.gen.gr.jp), ассоциацию, созданную для усиления эффективности продвижения идей экологического маркирования в мире на межправительственном уровне.

Хотелось бы отметить, что в 2007 году в мировую сеть GEN вступила и Россия. Это имеет огромное значение для российского производителя, поскольку способствует расширению возможностей при международном партнерстве и торговле на мировом уровне.

Вторая подгруппа — знаки, информирующие об экологически чистых способах производства или утилизации товаров или упаковки. Данные знаки предназначены для предоставления информации о способах, предотвращающих загрязнение окружающей среды. Это могут быть указания на то, что данные товары или упаковка получены из вторичного сырья.



Рис. 5. - Знаки для материалов (например, упаковки), которые могут быть подвергнуты вторичной переработке.

Эко-знаки этой подгруппы могут содержать призывы не загрязнять окружающую среду упаковкой, сдавать ее на вторичную переработку или складывать в специальные мусоросборники.

Одним из наиболее распространенных эко-знаков, приобретающих в последнее время характер транснациональных, является немецкий знак «Зеленая точка». Впервые этот знак начали применять в Германии после принятия нового законодательства об утилизации и вторичном использовании упаковки. «Зеленая точка» размещается на упаковке и обозначает, что:

- на нее распространяется гарантия возврата, приема и вторичной переработки маркированного упаковочного материала;

- производитель или продавец маркированного товара подписали с фирмой DSD, разработавшей этот знак, контракт на использование знака «Зеленая точка» и вносят соответствующую лицензионную плату;
- после использования маркированной знаком упаковка является собственностью одной из организаций, действующих в рамках DSD.

Расчет лицензионной платы производится в зависимости от объема, иногда размера или массы упаковки.

В основу деятельности компании положен следующий принцип: от имени DSD местные организации по сбору и утилизации отходов осуществляют сбор использованной упаковки, сортировку по виду материала (бумага, стекло, металл, пластмасса и др.) и отправку организациям по переработке вторичных ресурсов.

Финансирование этих организаций осуществляется за счет средств, полученных от продажи права маркирования упаковки товаров знаком «Зеленая точка». Контракт на право использования знака «Зеленая точка» чаще всего заключается с изготовителем товаров, но иногда при продаже безымянных товаров через торговую сеть этот контракт может быть заключен с торговой организацией.

Подписанный контракт учитывает только определенные виды упаковки, на которые существует гарантия вторичной переработки. Лицензионная плата за использование этого знака применяется только для товаров, продаваемых на рынке Германии. Экспортные товары не используются для финансирования системы независимо от того, маркированы они знаком «Зеленая точка» или нет.

В настоящее время многие страны мира, особенно западноевропейские, заинтересованы во внедрении у себя системы, подобной немецкой. Похожие системы внедряются во Франции и Голландии; продолжается обсуждение директив, касающихся вторичной переработки упаковки в рамках ЕС.

Отдельные российские изготовители тоже начали маркировать свою продукцию знаком «Зеленая точка». Однако при отсутствии отлаженной системы вторичного использования и утилизации наличие этого знака на упаковке не обязывает

специализированные организации принимать и перерабатывать упаковочные материалы со знаком «Зеленая точка».

Третья подгруппа — знаки, характеризуют опасность продукции для окружающей среды. К ним относятся некоторые предупредительные символы. Например, в Финляндии были приняты в 1991 г. правила, согласно которым опасные для морской флоры и фауны вещества, перевозимые морским транспортом, должны быть помечены специальным знаком.



Рис. 6. - Специальный знак для обозначения веществ, представляющих опасность для морской флоры и фауны, при их перевозке по водным путям



Рис. 7. - Знак "Опасно для окружающей среды", используемый в рамках законодательства ЕС о классификации, упаковке и маркировке опасных веществ и препаратов

Экологические знаки довольно часто встречаются на импортных товарах, но в последнее время некоторые транснациональные знаки стали использовать и российские изготовители, так как в России пока еще не четко разработанной национальной системы.

Основные подходы к эко-маркировке были разработаны Советом ЕС в 1992 г., что способствовало разработке, производству и использованию изделий, в меньшей степени загрязняющих окружающую среду на протяжении всего жизненного цикла. Назначением эко-маркировки является обеспечение потребителей достоверной информацией об экологичности приобретаемого продукта.

Появление экологической сертификации было вызвано необходимостью четкой дифференциации экологического и других способов производства.

В целом, экологически безопасным можно назвать продукт, если он не содержит вредных для человека и окружающей среды веществ - во-первых, и если при производстве и утилизации самого продукта и его упаковки не наносится вред окружающей среде - во-вторых. Каждый продукт в той или иной степени оказывает воздействие на окружающую среду на различных стадиях жизненного цикла:

- во время транспортировки сырья для изготовления продукта и при транспортировке продукта потребителю;
- в процессе производства продукта (выбросы в атмосферу, сбросы в водоемы, отходы);
- во время потребления и использования продукции (выбросы при использовании лаков, красок, аэрозолей);
- во время утилизации продукции и отходов.

В связи с этим большое значение приобретает оценка жизненного цикла продукции. Ее основными целями являются:

- оценка возможностей улучшения экологичности продукции на различных стадиях жизненного цикла;
- предоставление информации для принятия производственных и маркетинговых решений;
- выбор показателей экологичности;
- экологическая сертификация продукции и производства;
- идентификация экологических проблем предприятия.

В данном случае можно выделить два основных подхода. В первом, инкрементном, подходе предполагается, что любое улучшение товара в сторону его экологичности, каким бы незначительным оно ни было, считается правильным и способствующим «экологической приемлемости». В данном случае уделяя свое внимание экологическому производству, делается акцент на экологичности самого продукта, его ценности для потребителя.

Другой подход к определению экологического производства, предполагает формирование замкнутой системы, которая способствует созданию такого

продукта, который бы не нарушал баланс с природой на всех его фазах, начиная от производства и заканчивая конечной утилизацией отходов. В данном случае требуется оценка всех возможных воздействий товара на окружающую среду со стороны материально-технического снабжения, производства, переработки, упаковки, дистрибьюции, использования и утилизации.

Таблица 5.

***Формирование экологичности продукции на стадиях
ее жизненного цикла***

<i>Стадия жизненного цикла</i>	<i>Принципы формирования экологичности</i>
Сырье и материалы	<ul style="list-style-type: none"> > экологическая чистота > незагрязнение окружающей среды > экономичность (рациональное использование)
Производство	<ul style="list-style-type: none"> > отказ от использования пестицидов, вредных веществ, других неорганических удобрений > незагрязнение окружающей среды > энергосбережение
Упаковка	<ul style="list-style-type: none"> > экологические материалы > рециклинг (повторное использование) > экономичность > отказ от аэрозолей
Распространение	<ul style="list-style-type: none"> > энергосбережение > цикличность > незагрязнение окружающей среды
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> > этичность > информативность и прозрачность > социальная ответственность
Использование	<ul style="list-style-type: none"> > безопасность (безвредность) > энергосбережение > надежность
После-использование	<ul style="list-style-type: none"> > рециклинг (переработка и повторное использование) > утилизация

Источник: Ottman A. Jacquelyn. Green marketing: opportunity for innovation. - NTC-McGraw-Hill, 1998.-164 p.

Следовательно, под экологичностью продукции следует понимать совокупную характеристику, максимально свидетельствующую об ее безвредности для окружающей среды и здоровья человека на всех стадиях жизненного цикла.

В целом понятие «экологичность продукции» включает:

- требования конечных потребителей (в связи с ростом качества жизни и популяризации здорового образа жизни);
- требования общества и правительства (в связи с исчерпаемостью природных ресурсов и загрязнением окружающей среды);
- требования условий труда (в связи с угрозой здоровью и жизни работников);
- требования предприятий на конкурентном рынке (в связи с острой конкурентной борьбой и экологической политикой в рамках государственного регулирования).

Принимая концепцию «зеленого» товара, нужно удостовериться в обоснованности притязаний на подобное позиционирование и в возможности его научно обоснованного подтверждения для всего жизненного цикла товара. Данная проблема осложняется существованием значительной неопределенности в оценке экологического воздействия многих продуктов и сырьевых материалов.

4. СТРУКТУРА РЕВИЗОВАННОГО КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА В ЭКО-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

В экологическом предпринимательстве предлагается трансформировать структуру комплекса маркетинга, что позволит наиболее полно представить суть экологической концепции и отразить специфику целевого рынка, коммуникации на котором осложнены из-за низкого уровня экологической культуры потребителей, а также развить инструментарий для принятия стратегических решений.

*Характеристика ревизованного комплекса маркетинга
на основе экологической и просветительской компонент*

	Товар (базовый элемент)	Распределение (базовый элемент)	Коммуникации (базовый элемент)	Цена (базовый элемент)
Комплекс маркетинга -	<i>Инструменты, основное назначение которых</i>			
	<i>Удовлетворить нужду стороны обмена</i>	<i>Определить интенсивность и способ доставки продукта покупателю</i>	<i>Обеспечить доступ информации покупателю</i>	<i>Зафиксировать размер платежа, обеспечиваемого в обмен на товары</i>
	Например:			
	Характеристики товара, ассортимент, качество, марка	каналы распределения, место продаж, мерчендайзинг	Реклама, стимулирование сбыта, спонсорство, личные продажи	Базовая цена, система скидок, условия кредитования
	Товар – (Э - компонент)	Распределение (Э - компонент)	Коммуникации (Э - компонент)	Цена (Э - компонент)
Комплекс маркетинга -	<i>Дополнительная группа инструментов, основное назначение которых состоит в выделении экологической основы деятельности предприятия, чтобы вызвать желаемое поведение покупателей за счет усиления базового комплекса маркетинга на относительно короткое время</i>			
	Например:			
	Экологические упаковки, состав безопасный для здоровья	Экологический транспорт, экономия энергии в местах продаж	Экологические носители рекламы, отказ от печатной рекламы	Цена, отражающая вклад в защиту окружающей среды и безопасность потребителей
	Товар – (ПС - компонент)	Распределение (ПС – компонент)	Коммуникации (ПС - компонент)	Цена (ПС - компонент)
Комплекс маркетинга -	<i>Процесс, направленный на усиление действий инструментов базового и экологического маркетинга-микс для создания долгосрочных взаимоотношений с субъектами внешней среды и максимизации качества жизни</i>			
	Например:			
	Этическая маркировка, обучающая информация на упаковке, ужесточение требований к сырью и поставщикам	Организация приема сбора тары, отказ от бесплатных разовых пакетов, особые формы организации продаж	Тематическая обучающая реклама, инструменты социального маркетинга, активизация отношений с общественными организациями	«Справедливые» цены, которые отражают только экономически обоснованные издержки, а прибыль не превышает среднерыночную

Экологическое предпринимательство создает конструкцию взаимоотношений между потребителем, производителем и обществом, призванную удовлетворить новые социальные потребности. Идеологической основой «зеленого» маркетинга является предложение дополнительной ценности потребителю за счет усиления комплексного обеспечения структуры маркетинга на основе экологической и просветительской компонент, позволяющие создать долгосрочные взаимоотношения с субъектами внешней среды и повысить качество жизни в целом. Представленная структура, позволяет усилить базовые инструменты в управлении комплексом маркетинга, не нарушая их целостности, и исходить не только из нужд потребителя, но и учитывать современные потребности общества. Целесообразно в круг задач включать кроме краткосрочных проблем увеличения сбыта продукции, более пространные проблемы, такие, как экологическое образование, пропаганда принципов устойчивого развития.

5. ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ БИЗНЕС-ПЛАНА

При составлении бизнес-плана необходимо продумать ответы на вопросы:

ПЛАН МАРКЕТИНГА

1.1 Какой вид продукции?

Опишите вкратце продукцию, и ее потенциальный ассортимент. Сделайте описание характерных черт продукции, её применение и преимущества, является ли она новой или уже существует аналогичная продукция.

1.2 Какие преимущества имеет ваша продукция по сравнению с продукцией конкурентов?

При ответе на этот вопрос определите, что сделает вашу продукцию уникальной на рынке. Будет ли предложена продукция лучшего качества, чем существующая в настоящее время, или цена будет значительно ниже и тем самым легче будет продать эту продукцию?

Или ещё какие-либо другие черты будут отличать вашу продукцию от продукции конкурентов?

1.3 Где будет расположен ваш бизнес?

Место расположения бизнеса важно для сокращения расходов, увеличения возможности для потребителя остановиться неподалёку и взглянуть на ваш товар или, по крайней мере, навести справки. Если ваш бизнес сориентирован на производство, то вероятно его лучше расположить недалеко от источников сырья или средств инфраструктуры (например, вокзал, оптовые базы, склады и пр.), транспортных магистралей и средств технической коммуникации.

Факторы, важные при выборе места расположения:

- близость к основному сырью
- близость к рынкам сбыта и каналам распространения
- наличие средств транспорта
- наличие эффективной и дешёвой квалифицированной рабочей силы
- существование сопряжённых отраслей (прямые и обратные связи)
- средства инфраструктуры
- средства технической коммуникации (например, почта, телефон, факс, телекс, пр.)

Подходящее место расположения бизнеса является одним из самых решающих факторов развития рынка, поэтому его выбор необходимо тщательно анализировать. Необходимо проводить различие между местом выхода на рынок и местом нахождения предприятия. Для малого бизнеса выход на рынок и местонахождение завода зачастую находятся в одном и том же месте.

1.4 Какие географические регионы будет охватывать проект?

Определение географического охвата (то есть место маркетинга продукции) в большой степени зависит от характера продукции, пригодности продукции для транспортировки и распределения, размера рынка в разных регионах, наличия сильной конкуренции в рассматриваемом регионе, от вашего желания путешествовать и от известных и имеющихся контактов и каналов распределения.

Обычно гораздо легче действовать на ограниченной рыночной зоне, поскольку возможно свести к минимуму время на перевозку и затраты на распределение продукции.

1.5 На каком участке рынка и кому будет продаваться продукция вашего бизнеса?

Здесь речь идёт о конкретной целевой группе или сегментах рынка среди населения внутри конкретной выбранной рыночной зоны, о тех, кому вы намерены продавать свою продукцию. По возможности более чётко определите эти потребности (например, их характеристики и профиль в плане возраста, пола, уровня доходов, покупательских привычек, структуры потребления и пр.), чтобы обеспечить соответствие продукции вкусам, потребностям, желаниям, доходам, стилю жизни и пр.

Будете ли вы продавать свою продукцию оптовым или розничным торговцам и каковы будут последствия этого? Если вы планируете иметь собственную розничную точку, то решающее значение имеет место её расположения.

1.6 Возможно ли оценить объём продукции, продаваемой в настоящее время?

Данную оценку следует получить несколькими методами. Основной подход заключается в движении от общего к частному. Например, вы можете начать эту работу с оценивания объёма потребления, использования или объёма продажи товара на единицу населения в вашем регионе рынка.

Затем отнимите те сегменты населения (конкретные группы по возрасту, уровню доходов, месту проживания, полу, привычкам, пр.), которые не могут стать вашими потребителями, чтобы окончательная цифра была разумной и правильной. Неплохо при возможности воспользоваться статистическими данными. Если нет надёжных статистических данных (вторичные данные), лучше примените простое и дешёвое выборочное обследование, например, собрать первичные данные. Например, если вам известно, сколько магазинов продаёт продукцию, сходную с

вашей, и вы в некоторых из них наведёте справки о количестве или объёме продаваемой продукции, то сможете оценить общий объём продаж.

1.7 Какую долю или процент рынка сможет захватить бизнес?

Дать точный ответ на этот вопрос всегда трудно, поскольку многое зависит от ваших предпринимательских способностей продать товар, от вашей сети, эффективности маркетинговой стратегии и агрессивности в проталкивании продукции при здравом деловом смысле. Здесь есть зависимость и от степени и силы конкуренции. Однако можно дать и основные направления. Если вы правильно провели своё обследование рынка, вам известна следующая информация о ваших конкурентах:

- а) много или мало имеется у вас конкурентов
- б) крупные или нет у вас конкуренты
- в) имеет ли их продукция схожие или различные черты
- г) имеет ли ваша продукция и продукция ваших конкурентов схожие или различные черты.

Следующее руководство для принятия решения может помочь при обработке информации для оценивания вашей доли участия в рынке.

1.8 Каков будет объём продаваемой продукции?

Определив долю рынка, которую вы сможете действительно захватить, вы производите оценку целевого уровня продаж (прогнозирование уровня продаж), то есть на каждый месяц первого года и ежегодно на следующие пять лет. Прогноз годового объёма продаж в первый год обычно представляет собой часть оцениваемой рыночной доли и вначале может составлять от 60% до 80% рыночной доли. Здесь делается допуск на возможные ошибки оценивания рынка.

1.9 Какой будет продажная цена товара?

Существует три обычных способа определения продажной цены вашей продукции:

- а) метод "*расходы плюс*"

Этот метод заключается в добавлении разумной прибыли (допустим, 20%) к полным затратам на производство, то есть стоимость маркетинга, плюс стоимость производства, плюс административные расходы, плюс затраты на финансирование. Полные затраты на производство единицы продукции определяются путём деления общей стоимости производства на количество произведённых единиц продукции. К этой цифре вы можете прибавить уровень рентабельности.

б) "*сравнительный*" метод

Этот метод основывается на сравнении вашей продукции с другой продукцией на рынке и, исходя из качества вашей продукции и других характеристик, вы можете устанавливать цену ниже, выше, чем у ваших конкурентов или одинаковую.

в) метод "*что рынок сможет вынести*"

Этот метод исходит из предложения данной продукции и спроса на неё. К примеру, на рынке существует нехватка определённого товара (рынок продавцов), поэтому вы можете установить более высокую цену, увеличив тем самым рентабельность. Сходным образом, при избытке продукции на рынке (рынок покупателей) вы можете быть вынуждены понизить цену на свою продукцию и тем самым уровень рентабельности. Две альтернативы для предотвращения падения уровня рентабельности: 1) снизить себестоимость продукции, определив где можно сократить затраты - в области маркетинга, производства, администрирования, финансов; 2) определить другие сегменты рынка, которые могут позволить себе приобрести продукцию по начальной цене.

На практике, временами следует применять все эти три метода, но обычно и в особенности при открытии нового бизнеса более безопасно пользоваться методом "затраты плюс". Хорошая стратегия бизнеса может быть и опередит реакцию конкурентов на вашу ценовую стратегию.

1.10 Какие средства рекламирования будут применяться для продажи товара?

Реклама - один из наиболее сложных аспектов маркетинга. **Реклама** необходима для того, чтобы переманить покупателя и убедить его купить вашу продукцию, а не продукцию ваших конкурентов. Рекламные средства обычно делят на рекламу, продвижение товара, продажу. В число некоторых из данных средств входят:

- реклама по радио, в газетах, журналах, профессиональных изданиях и, если требуется, на телевидении;
- ценовые скидки за приобретение товара в большом количестве;
- раздача рекламных листов;
- быстрое, постоянное, любезное и эффективное обслуживание клиентов;
- особые условия кредитования постоянных клиентов;
- афиши;
- доски объявлений;
- вывески;
- бесплатные образцы;
- бесплатное апробирование;
- пресс релизы;
- купи товар, второй получишь бесплатно;
- лотерея;
- купоны;
- спонсорство местных шоу, фестивалей;
- участие в торговых ярмарках и выставках;
- продажа в разнос;

Будьте осторожны с употреблением рекламных средств. Реклама стоит денег для вашего бизнеса, поэтому убедитесь в адаптации каждого рекламного средства, с тем, чтобы реклама привела к увеличению уровня продаж. Без оправданного увеличения объёма продаж, будут резко возрастать расходы и, следовательно, единицы продукции. Не забудьте включить данные затраты в свой бюджет.

1.11 Какая необходима маркетинговая стратегия для достижения прогнозируемого объёма продажи товара?

Разработка стратегии маркетинга означает правильное планирование, сбалансирование производственной интеграции, ценовой, дистрибьютивной и рекламной стратегий. Для эффективного маркетинга необходимо определить, что представляет собой рынок, знать собственное производство и изучать характеристики конкурентов. Вам также необходимо затрачивать определённое количество денег на рекламу, правильно устанавливать цену на свою продукцию и эффективно её распространять среди своих розничных торговцев и потребителей. Не следует полагать, что потребитель автоматически купит вашу продукцию только потому, что она хорошего качества.

1.12 Сколько средств вам потребуется на рекламу и на распространение вашей продукции?

Вам необходимо составлять бюджет маркетинга, в котором определены ваши затраты на маркетинг, например, на рекламу, распространение продукции и на зарплату лиц, занятых продажей.

ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

2.1 Что представляет собой производственный процесс?

Для того, чтобы рассчитать затраты, связанные с производством (рабочая сила, сырьё и накладные расходы), полезно проследить весь производственный процесс, от получения сырья, через поэтапную обработку (например, нарезка, смешивание, сборка, отделка, упаковка и пр.) и получение готовой продукции. Нет необходимости делать длительное описание производственного процесса, однако следует отразить основные операции. Для отражения производственного процесса может оказаться полезной схема последовательности операций она может оказаться полезной для определения количества рабочих, необходимых на каждом этапе производства, и уровня их квалификации.

2.2 Какие требуются здания и оборудование (основные фонды) и какой будет их стоимость?

Тщательно определите эти статьи и дайте точную оценку их стоимости.

При завышенности требований можно получить следующий результат - или

а) производство будет идти в чрезмерном масштабе и станут нарастать запасы готовой продукции, что стоит денег и ведет к бесполезному связыванию капитала;

б) излишние мощности означают, что Вы инвестируете в фонды или платите, проценты по зданию и оборудованию, которые не дают никакой отдачи. Через длительный срок это приведет и к росту затрат, поскольку Вы будете иметь уровень амортизации выше необходимого (в нашем примере мы исходим из предположения, что г-н Райнер владеет землёй и строит здание)

в) может случиться, что проект вовсе не будет профинансирован, поскольку окажется чрезмерно дорогостоящим.

Как правило, лучше начинать со скромного масштаба, используя небольшое здание или даже арендуя помещение и минимум необходимого оборудования. Имейте в виду, что если спрос на вашу продукцию превышает мощности Вашего оборудования при 8-часовой рабочей смене, Вы можете позднее ввести ещё одну смену, или работать во внеурочное время. При открытии бизнеса, с чрезвычайной осторожностью приобретайте товары производственного назначения, только при гарантированном рынке поставщик должен обеспечить предпринимателю правильную информацию о мощности оборудования. Зачастую поставщики завышают мощности и эффективность своего оборудования; не верьте, что машины будут работать на 100% своей мощности. После реалистичного определения мощности каждой машины станет возможно точно определить соотношение механизмов и работающих людей, то есть, сколько инструментов или механизмов требуется, и соответственно сколько рабочих и какой квалификации необходимо для работы на них, чтобы обеспечить непрерывное и эффективное производство.

Достаточно легко определить стоимость зданий и оборудования, поскольку любой предприниматель может получить эту информацию у поставщиков оборудования. Опять-таки, вы должны соблюдать осторожность и не возводить непомерных зданий и не доставать слишком современного или слишком сложного

в эксплуатации оборудования. Продавцы оборудования обычно стремятся продать сначала самое дорогостоящее и самое современное оборудование, поэтому не забывайте о том, что Вам необходимо и что Вы можете себе позволить; не позволяйте уговорить себя на покупку оборудования, которое может быть ненужным и даже не соответствующим масштабу вашего производства, в особенности на начальном этапе вашей работы.

Не забывайте о существовании широкой возможности выбора технологий, начиная с трудоёмких (большая численность рабочей силы требуется относительно количества механизмов или инвестиций в механизмы) до капиталоемких (используется больше оборудования или требуется большее инвестирование в механизмы относительно численности рабочей силы).

Если можно обеспечить качественную рабочую силу, то неплохо применить трудоёмкую технологию, поскольку Ваша фирма будет в меньшей зависимости от поломок оборудования, которые могут произойти в любой момент, меньше страдать от перебоев в энергоснабжении и длительного простаивания. Если же, с другой стороны, имеются проблемы с рабочей силой, её наличие носит сезонный характер, более практичным может оказаться более капиталоемкий подход скромного масштаба. Однако при правильной мотивации можно повысить надёжность рабочей силы.

Чтобы определить общую стоимость основных фондов, составьте список всей земельной площади, её подготовку, зданий, мебели и приспособлений, механизмов и заводского оборудования, включая расходы на установку, приведите их размер, мощность и стоимость.

2.4 Как будет производиться техническое обслуживание, есть ли на месте запасные части?

Нет смысла импортировать оборудование, хотя и более надёжно, если Вы будете вынуждены простаивать в ожидании прибытия из-за границы запасных частей. Для непрерывного производства надо иметь возможность на месте производить техническое обслуживание и получать запасные части. Не забудьте

рассчитать стоимость технического обслуживания и запасных частей, которые также входят в производственные издержки. Расходы на техобслуживание составляют часть заводских накладных расходов.

2.5 Когда и где можно получить оборудование?

Необходимо навести справки у поставщиков оборудования. При разработке предоперационного графика работ чрезвычайно важно определить точное время доставки оборудования. Не забудьте в стоимость оборудования включить и транспортные расходы на доставку на завод, пошлину на импорт (если оборудование импортируется), страховку до места установки и установочные расходы, если таковые будут.

2.8 Когда и каким образом будет произведена оплата за оборудование?

Отдельные поставщики оборудования готовы продавать своё оборудование с оплатой в рассрочку. Это удлинит произведение затрат на оборудование, повышает общие расходы, но позволяет бизнесу в начальный период иметь большую ликвидность наличности или более низкие инвестиционные требования. Перед покупкой оборудования узнайте об условиях продажи, то есть производится ли оплата наличными, в кредит, в рассрочку, срок платежа и другие условия, например, гарантии, послепродажное обслуживание, подготовка операторов оборудования и пр.

2.9 Где будет расположено предприятие и как оно будет организовано?

При малом производстве предприятие почти всегда находится по месту юридического адреса.

Не менее важно определить производственные площади для бизнеса (для производства, офиса, склада, туалета и пр.), но ещё важнее определить расположение машин и оборудования. При ответе на этот вопрос существенно знать процесс производства, какое оборудование требуется для его каждого этапа, чтобы механизмы были расположены по возможности в соответствии с процессом изготовления.

Вы можете также определить размер механизмов и ту площадь, которую они займут (включая допуски на передвижение). Для этого очень полезна планировка завода. Вы можете расположить оборудование по прямой линии или полукругом.

2.10 Сколько требуется сырья?

Определив желаемый уровень производства, определите тип, качество и количество требуемого сырья. Найдите коэффициент затраты-выпуск, например, сколько килограмм масла требуется для производства 120 кг. мыла в день. Необходимо определять в кв. метрах, кг., тоннах, штуках в течение месяца.

2.11 Какими будут затраты на приобретение сырья?

Определив качество и количество требуемого сырья, определите стоимость его единицы, составьте список со стоимостью всех видов сырья, список среднемесячных потребностей в сырье и затраты на него.

2.12 Каковы источники сырья? Есть ли сырьё в наличии круглый год?

При определении источников сырья решающим значением обладают, по меньшей мере, три фактора. Во-первых, цена должна быть наименьшей. Во-вторых, источник сырья должен быть по возможности ближе к месту производства для сокращения транспортных расходов. В-третьих, источник поставок сырья должен быть надёжным.

Если сырья нет в наличии круглый год, возможны, по меньшей мере, две альтернативы - или предприятие будет вынуждено сократить объём своего производства или должно создавать запасы сырья в количестве, достаточном для непрерывного производства. При выборе последнего варианта необходим дополнительный рабочий капитал, размер которого включается в калькуляцию потребности наличных средств и оценку инвестиционных требований проекта с тем, чтобы бизнес мог справиться с ситуациями подобного рода.

2.13 Сколько потребуется производственных и вспомогательных рабочих и какой должна быть их квалификация?

Труд на предприятии подразделяется на труд основных и вспомогательных рабочих. Труд основных рабочих - это труд людей, непосредственно участвующих в процессе производства. Вспомогательные рабочие - это рабочие, помогающие ведению производства, например, матера, технический и обслуживающий персонал, то есть те лица, которые не принимают непосредственного участия в производстве.

Чтобы определить количество и тип требуемой силы, разделите её по уровню необходимой квалификации на три категории: высокая, средняя и неквалифицированная рабочая сила. Соответствующим образом должна быть определена шкала заработной платы.

2.14 Каковы будут затраты на рабочую силу?

Определите, сколько должен получать ежемесячно каждый рабочий (начиная от среднего руководящего персонала до производственных рабочих, технического персонала). Затраты на рабочую силу должны включать в себя общие расходы по заработной плате, дополнительные выплаты, оплачиваемые отпуска, расходы по социальному и медицинскому страхованию. Иногда труд производственных рабочих оплачивается сдельно. В таком случае, рассчитайте объём производства рабочего и умножьте полученную цифру на сдельную ставку.

2.16 Какова будет мотивация рабочих к труду?

Мотивацию рабочих к труду можно создавать целым рядом способов: человеческое отношение, хорошие условия работы, и другими стимулами (например, участие в прибыли, награды отличившимся рабочим, премиальные и обеспечение, например, пособий на еду, транспорт, медицинское обслуживание, жильё и пр.). При этом необходимо рассчитать затраты и включить их в накладные расходы при расчёте реальных затрат на рабочую силу.

2.17 Каковы будут накладные расходы?

Накладные производственные расходы включают в себя такие расходы, как аренда производственных площадей, стоимость техобслуживания и ремонта, амортизация заводского оборудования и механизмов, стоимость обслуживания

(вода, электричество, зарплата среднего руководящего персонала, уборщиц и техников).

К накладным расходам относятся расходы, не меняющиеся или меняющиеся незначительно в зависимости от уровня производства, например, перечисленные выше.

2.18 Какова производственная себестоимость единицы продукции?

Производственная себестоимость включает в себя затраты на основное сырьё для производства, на труд производственных рабочих и накладные расходы предприятия.

Чтобы получить стоимость производства единицы продукции, сложите ежемесячные расходы на приобретение основного сырья для производства, на труд производительных рабочих, накладные расходы, затем полученную сумму разделите на количество единиц продукции, произведенной за месяц.

ПЛАН ОРГАНИЗАЦИИ И МЕНЕДЖМЕНТА

3.1 Как будет организован бизнес?

Согласно ГК РФ в России существуют различные организационно – правовые формы ведения предпринимательской деятельности: предприниматель без образования юридического лица, товарищества, общества, кооперативы и др.

При выборе формы организации бизнеса важно знать соответствующее законодательство, систему налогообложения, необходимые лицензии, разрешения, которые должны быть получены (и оплачены) до юридического функционирования бизнеса.

3.2 Каким будет управление бизнеса?

Для непрерывной и эффективной работы бизнеса необходимо определить разделение обязанностей и определение роли каждой должности в бизнесе (должностные инструкции). Поэтому, для бизнеса нужна организационная структура, которая в основном передается при помощи организационной схемы.

При проектировании организационной структуры важно, чтобы выполнялись различные функции предприятия (маркетинг, производство, организация,

управление и финансы). В малом бизнесе один человек может выполнять несколько функций. Например, предприниматель может выполнять одновременно роль главного управляющего и руководителя производства и даже выполнять производственную работу.

3.3 Какой опыт бизнеса имеет предприниматель и какова его квалификация?

Для жизнедеятельности и развития бизнеса люди, ведущие бизнес, должны иметь соответствующую квалификацию и опыт. Жизнеспособность и развитие бизнеса зависят от компетентности и способностей руководства. В частности, если предприниматель хочет взять ссуду в банке и получить коммерческий кредит у поставщиков (на приобретение сырья или оборудования), он должен уметь убедить в своих способностях, компетентности и честности.

Поэтому важно, чтобы предприниматель изложил свои биографические данные и данные ключевого персонала предприятия, связанного с выполнением бизнес-операций.

По возможности предприниматель должен прилагать различные рекомендации компетентных людей, которые могут поручиться за его честность и способности.

3.4 Какую необходимо провести предоперационную деятельность?

Большая подготовительная деятельность должна предшествовать началу работы предприятия, чем должен знать предприниматель и планировать проведение предоперационной деятельности таким образом, чтобы сократить расходы, сэкономить время и энергию.

В подготовительную деятельность входит прослушивание программ обучения (связанных с повышением квалификации, управлением и предпринимательством), подготовка бизнес-плана, проведение рыночного обследования, посещение поставщиков оборудования и сырья, регистрации бизнеса, наем консультанта и пр.

Рекомендуется, чтобы предприниматель составил список всей предоперационной деятельности, принял решение о том, когда и как долго он будет заниматься тем или иным видом деятельности. Отдельными видами этой работы можно заниматься одновременно (например, проведение обследования рынка и установление контактов с поставщиками), а другими надо заниматься в определенной последовательности (закупка оборудования предшествует его доставке и установке на предприятии).

Помощь предпринимателю может оказать график Ганта, в одной колонке которого отражается вся предоперационная деятельность, а в другой - график хода выполнения (предпочтительнее в неделях), с указанием времени начала и завершения работы каждого вида.

3.5 Какие будут предоперационные расходы?

Предоперационные расходы - это расходы, необходимые для планирования и подготовки функционирования предприятия. Сюда относятся обучение рабочих, обследование рынка, апробирование, поездки к поставщикам сырья и оборудования и ведение переговоров с потенциальными рынками сбыта.

Эти предоперационные расходы необходимо учесть в финансовом плане в виде части общей стоимости проекта (полная потребность в капитале проекта).

3.6 Какие основные фонды потребуются для офиса?

Помимо основного капитала, необходимого для производства продукции или для содействия и поддержания производства, для бизнеса требуются и другие основные фонды с целью поддержания административных аспектов бизнеса.

К таким фондам относятся пишущая машинка, мебель и приспособления, шкафы, вентиляторы, калькуляторы, компьютер, транспортные средства и пр. Эти основные фонды также подлежат амортизации в течение срока их полезной службы.

3.7 Каковы будут административные расходы?

Для поддержания производственной и управленческой деятельности бизнеса необходима определенная административная деятельность, и при этом её выполнение сопряжено с определенными затратами.

Административные расходы включают в себя выплату зарплаты секретаря, бухгалтера, водителя, охранника, амортизацию основных фондов офиса, мебели и приспособлений в офисе, связь и пр.

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

4.1 Какова общая потребность в капитале?

Общая потребность в капитале, называемая также общей стоимостью проекта или общими инвестиционными потребностями, состоит из трех статей: основные фонды, предоперационные расходы и оборотный капитал.

Основной капитал - сумма всех расходов на землю и ее устройство, здания, механизмы, мебель и приспособления, транспортные средства, пр.

Предоперационные расходы – расходы, необходимые до начала работы предприятия. Сюда входят плата за регистрацию и лицензии, стоимость обучения, стоимость разработки бизнес - плана, поездки к поставщикам сырья и оборудования, пр.

Оборотный капитал - сумма денег в наличной или вещественной форме, которая постоянно необходима для поддержания работоспособности предприятия до момента получения оплаты за проданные потребителю товары в полном размере.

Оборотный капитал можно рассчитать, сложив пять факторов:

1) стоимость максимальных запасов сырья, которые необходимы для непрерывности производства.

Чтобы найти стоимость запасов сырья, просто умножьте количество необходимого сырья на цену покупки.

2) стоимость готовой продукции, хранимой на складе до момента распространения потребителю.

Чтобы найти стоимость запасов готовой продукции, умножьте количество единиц хранимой продукции на себестоимость продукции.

3) стоимость незавершенного производства на предприятии, ещё не реализованного в готовой продукции.

Чтобы найти стоимость незавершенного производства, сначала определите, сколько дней необходимо для превращения сырья в готовую продукцию, затем умножьте на однодневный уровень производства, затем умножьте полученную цифру на найденную себестоимость единицы продукции. В конце разделите эту цифру на 2.

4) стоимость товаров, распределенных среди потребителей, но ещё не оплаченных ими (счета к получению).

Чтобы найти стоимость уже отправленных товаров, но ещё не оплаченных, рассчитайте количество, которое будет предоставлено в кредит и умножьте эту величину на себестоимость единицы продукции.

5) сумма наличных средств, необходимых для выплаты зарплаты рабочим и покрытия накладных расходов.

Чтобы найти сумму наличных средств, необходимых для ведения бизнеса, прибавьте ежемесячные расходы на рабочую силу и накладные расходы к ежемесячным расходам на маркетинг и административным расходам.

4.2 Есть ли необходимость в получении кредита? Каков будет вклад предпринимателя в уставной капитал? Каким будет его размер?

Определив общую потребность в капитале, далее следует определить, не является ли необходимая сумма слишком большой для Вашего собственного финансирования или не находится ли она за пределами ваших собственных финансовых возможностей. Если именно это имеет место, тогда Вам придется взять кредит.

Почти всегда предполагается, что предприниматель делает взнос в уставной капитал проекта не менее 20%.

Для того чтобы найти необходимую сумму кредита, вычтите взнос предпринимателя из общей потребности в капитале.

Помимо банков, можно взять заем и из других источников, например, у членов семьи, друзей, поставщиков сырья и оборудования.

4.3 Какое обеспечение может быть предоставлено банку?

Банк захочет получить информацию не только о размере собственного вклада предпринимателя, но также и об обеспечении, которое может предложить банку предприниматель под гарантию возврата кредита.

В качестве обеспечения могут использоваться механизмы, транспортные средства и здания, для финансирования которых будет предоставлен кредит.

Если предприниматель не может предоставить достаточное обеспечение под необходимый кредит, тогда он должен достать обеспечение у своих друзей и родственников или уменьшить размер своего проекта таким образом, чтобы размер кредита соответствовал банковским залоговым требованиям.

4.4 На что указывает счет прибылей и убытков?

Теперь у нас есть все данные для разработки счета прибылей и убытков, который известен под названием отчета о результатах хозяйственной деятельности.

Начнем с объема продаж, который получается путем умножения продажной цены единицы продукции на объем предполагаемых продаж за год. Затем из объема продаж за год постепенно вычтите все расходы в течение года:

1) Стоимость сырья - сумма всего сырья, использованного для производства продукции, которая была продана.

2) Стоимость рабочей силы - сумма всех расходов на оплату труда производственных рабочих в течение года.

3) Производственные накладные расходы - сумма всех прочих расходов, например, на вторичное сырьё, оплату вспомогательных рабочих, расходы на техобслуживание и ремонт, амортизацию производственного оборудования, электричество, воду, поставки и пр., связанное с производством продукции в течение года.

Три статьи, перечисленные выше, называются стоимостью проданных товаров. Объем продаж за вычетом трёх статей даёт валовую прибыль.

4) Расходы на маркетинг - сумма всех расходов на продажу и рекламу, включая стоимость распределения розничным магазинам, комиссионным и пр.

5) Административные расходы - сумма всех административных расходов, включая офисное оборудование, зарплату охраны, бухгалтеров, телефонные счета, представительские расходы, амортизация офисного оборудования и мебели и пр.

Валовая прибыль за вычетом расходов на маркетинг и административные расходы дает операционную прибыль.

6) Финансовые расходы - сумма процентных платежей банкам по заемной сумме.

Операционная прибыль за вычетом финансовых расходов дает чистую прибыль до уплаты налогов. Чистая прибыль до уплаты налогов минус соответствующий налог с доходов предприятия дает чистую прибыль после уплаты налогов.

4.5 Что показывает отчет об источниках и использовании средств?

Если счет прибылей и убытков отражает результаты финансовых операций бизнеса за определенный период времени (например, за месяц или за год), то отчет об источниках и использовании средств указывает на источники (приток) и использование (отток) наличных средств бизнеса в течение года.

4.8 Какова точка безубыточности?

Обычно используют три точки безубыточности применительно к:

1) Точка безубыточности продаж

Точка безубыточности продаж - это величина общей стоимости продаж, при которой бизнес не имеет ни прибыли, ни убытка.

2) Точка безубыточности производства

Точка безубыточности производства - это тот уровень (объем, количество) производства, при котором у бизнеса нет ни прибыли, ни убытка. Превышение объема производства ведет к прибыльности, а понижение к убыточности.

3) Точка безубыточного процента

Точка безубыточного процента - это процент объема продаж или производства, при котором бизнес не имеет ни прибыли, ни убытка. Превышение объема производства ведет к прибыльности, а понижение к убыточности.

6. ПРОЕКТ БИЗНЕС ПЛАНА

РЕЗЮМЕ

Краткое описание проекта

Финансовые аспекты проект.

Вклад проекта в экономику.

1.ПЛАН МАРКЕТИНГА

1. Описание продукции

2. Сравнение с конкурентами (профиль конкуренции)

Факторы	Баллы				
	5	4	3	2	1

Конкурент 1	
Конкурент 2	
Конкурент 3	
Конкурент 4	
Конкурент 5	
Конкурент 6	

3. Местонахождение.

4. Сегмент рынка (клиенты)

Описание потенциальных сегментов рынка

№	Основные группы	Требования к продукту /услуге (м.б.	Описание целевого сегмента (для чего покупают и кто это)	Прогнозируемый объем сбыта (в натуральном

		какие-то главные или особые)		выражении)
1	Промышленный рынок: Сегмент 1 Сегмент 2...			
2	Потребительский рынок: Сегмент 1 Сегмент 2...			
3	Государство: Сегмент 1 Сегмент 2...			
4	Другие целевые группы:			

5. Стратегия продвижения

Перечень мероприятий по реализации плана продвижения

Мероприятия	Требуемые ресурсы	Сроки реализации	Инвестиции /затраты
По продукту: - разработка нового продукта/услуги, - разработка и вывод на рынок бренда, - патентование, -	- покупка оборудования, - ...		
По дополнительным услугам, сервису: - ...			
По организации сбыта -			
По продвижению: -			

6. Цена продажи.

Планирование системы ценообразования на продукты/услуги для разных
целевых сегментов

Целевой	Продукт/услуга	Цена
---------	----------------	------

3. Планировка помещения и размещение оборудования.

4. Потребность в сырье и производственных материалах

Сырьё	Цена за единицу	Требуемое количество в месяц	Общие расходы в месяц (руб.)	Поставщики
ИТОГО:				

5. Стоимость рабочей силы

Разновидность рабочей силы	Количество рабочих	зарплата в месяц на 1 рабоч.	отчисления от з/п	общая сумма в месяц на 1 раб.	общие затраты в год на зарплату (руб.)

ИТОГО:					

6. Информация о работниках.

7. Мотивация работников к труду.

8. Производственные накладные расходы.

Вид затрат	затраты в месяц	затраты в год
аренда производств. помещения		
стоимость техобслуживания и ремонта		
амортизация производственного оборудования и механизмов		
стоимость обслуживания (вода, электричество, др. коммунальные услуги)		
ИТОГО:		

9. Производственная себестоимость единицы продукции

5. Предоперационные расходы

Наименование расходов	стоимость
ИТОГО:	

6. Административные расходы.

Основные средства и оборудование для офиса. Амортизационные отчисления.

Наименования основных средств	Цена за единицу	Количество единиц	Общая стоимость	Срок службы	Амортизация в год	Амортизация в месяц
Итого						

Зарплата АУП

Должность	Количество чел.	зарплата в месяц на 1 чел..	отчисления от з/п	общая сумма в месяц на 1 чел..	общие затраты в год на зарплату
ИТОГО:					

Прочие административные расходы (аренда офиса, канц. товары и др.)

Наименование расходов	стоимость
ИТОГО:	

7. Полная себестоимость единицы продукции

производственная себестоимость единицы продукции	
бюджет маркетинга на единицу продукции	
административные расходы на единицу продукции	
ИТОГО	

4. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН**1. Потребность в денежных средствах на начало деятельности**

	Итого (руб.)
основные фонды	
– оборудование	
– мебель и приспособления	
–	
–	
–	
–	
итого основные фонды:	
предоперационные расходы	

оборотные средства – сырье и материалы – административные расходы – расходы на средства маркетинга – – – – –	
итого оборотные средства	
общая потребность в капитале	

Источники капитала:

2. Отчёт о прибылях и убытках

Статьи		Сумма за год (руб.)	
	Выручка от реализации продукции (услуг)		
минус	НДС		
=	Чистая выручка от реализации		
	<u>Производственные прямые расходы:</u>		
	прямые затраты на производственные материалы (закупочная, первоначальная стоимость товаров)		
	прямые затраты на производственную зарплату (включая отчисления от зарплаты сотрудников - 35,6%)		
	<u>Производственные накладные расходы:</u>		
	амортизация оборудования		
	аренда		
	техническое обслуживание		
	<u>Непроизводственные накладные (внутрифирменные) расходы:</u>		
	Зарплата АУП		
	расходы на канцелярские товары офиса		
минус	Всего затраты		
=	Чистая прибыль / убыток до уплаты налогов		
минус	ЕСН (для предпринимателя)		
минус	Налоги		
=	Чистая прибыль / убыток после уплаты налогов		

4. Точка безубыточности:

а) Распределение статей расходов

Постоянные	Сумма	Переменные	Сумма
Итого		Итого	

б) Расчет точки безубыточности

$$\frac{\text{Сумма постоянных расходов}}{\text{Цена единицы продукции} - \text{переменные расходы на единицу продукции}} = \text{точка безубыточности}$$