Содержание

# Введение

# 1. Теоретическая глава. Концепция и инструментарий маркетинга в системе эффективного предпринимательства

# 1.1 Сущность, содержание и инструментарий маркетинга, особенности применения

# 1.2 Эволюция маркетингового управления и его системных инструментов

# 1.3 Структура потенциала маркетинга и его использование при выборе маркетингового инструментария

# 1.4 Использование инструментария маркетинга в деятельности консалтинговых фирм

# 2. Практическая глава. Анализ использования инструментария маркетинга в деятельности ООО "Консалтинг-МГ"

# 2.1 Общая характеристика ООО "Консалтинг-МГ"

# 2.2 Исследование маркетинговой среды функционирования ООО "Консалтинг-МГ"

# 2.3 Анализ эффективности доходов и расходов предприятия в зависимости от изменения параметров рекламоносителя

# 2.4 Разработка рекомендаций по совершенствованию стратегии развития ООО "Консалтинг МГ" с использованием "маркетинг-микс"

# Заключение

# Библиографический список

Приложения

Введение

Современный маркетинг в последние годы претерпел серьезные изменения, вызванные трансформацией рынка, его ориентиров и требований, последними достижениями в области науки и техники, в социальном развитии общества. Маркетинг - один из основополагающих видов деятельности участников рынка. Делового успеха не добиться, если не знать до тонкостей состояние и перспективы рынка, его важнейших сегментов, нужды и запросы потребителей в рамках целевого рынка. Необходимо создать товар с нужными потребительскими свойствами, посредством оптимальной цены донести до потребителя идею ценности товара; найти умелых посредников, чтобы товар оказался широкодоступным и хорошо представленным публике, рекламировать товар таким образом, чтобы потребители о нем знали максимум и захотели его приобрести.

В условиях рыночного хозяйства для успешной работы его субъектов особое значение приобретают глубокие знания рынка и способность умело применять современные инструменты воздействия на складывающуюся на нем ситуацию. Совокупность подобных инструментов и составляет основу маркетинга.

Основное кредо маркетинга: производить только то, что может быть продано на рынке, то, что позволит удовлетворить запросы потребителей. Покупатель должен получать все, что ему нужно, в нужном объеме, нужного качества, в нужном месте и в нужное время. А маркетинг – это концепция управления и деятельности, которая позволяет достичь определенных (предпринимательских) целей с помощью специального инструментария.

Управление маркетингом включает анализ, планирование, претворение в жизнь намеченного и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание системы отношений с покупателями для достижения взаимной выгоды. Эффективность результатов в значительной мере зависит от обеспечения правильного соотношения между самим товаром, его ценой, мерами по его продвижению и размещению на рынке и объемом потенциального спроса.

Маркетинг как управленческая концепция функционирования субъектов рынка в условиях конкуренции стал известен во всем мире благодаря эффективности его применения, как в коммерческой, так и в некоммерческой сфере. Сформировавшись в самостоятельную науку в начале двадцатого столетия, маркетинг занял свое место в ряду достижений экономической теории и практики бизнеса, оказавших влияние на мировоззрение не только предпринимателей, но и политиков, государственных, общественных, религиозных деятелей и многих других.

Характерно то, что объективная необходимость применения маркетинга в России уже давно очевидна как ученым, так и практикам, активно воспринявшим его наиболее известные отдельные приемы уже с первых лет рыночных реформ. Однако маркетинг относится к числу тех общепризнанных экономических наук, целостное и результативное применение которых требует все же самостоятельного исследования, учитывающего, как минимум, следующие аспекты:

* во-первых, эволюцию концепции маркетингового управления и его системных инструментов исходя из опыта мировой рыночной экономики, что позволит выявить общие тенденции, свойственные каждому этапу развития маркетингового управления, независимо от национальных условий среды субъектов.
* во-вторых, современные особенности развития теории и практики маркетингового управления субъектами, что, в свою очередь, поможет понять специфику современного этапа развития маркетингового управления в российских условиях, его системного инструментария (продукт, цена, коммуникации и каналы распределения), характерную для настоящего этапа эволюции этой управленческой концепции.

Усиливающаяся конкуренция между предприятиями сферы услуг повышает значимость маркетинга на предприятии. Маркетинг становится важным инструментом регулирования развития бизнеса на рынке услуг, так как именно в системе маркетинга проявляется их специфика.

С развитием рыночных отношений консультационные услуги становятся столь же необходимыми, как банки, финансовые компании, страховые фирмы. Это объясняется тем, что рыночная экономика предусматривает формирование здоровой конкурентной среды, а конкурентные преимущества консалтинговых организаций заключаются в нововведениях и квалифицированных советах и применение практики маркетингового управления консалтинговыми фирмами жизненная необходимость.

Посредством составляющих своего инструментария маркетинг дает консалтинговым предприятиям возможность донести до потребителя информацию об услуге, проанализировать его реакцию и реакцию конкурентов, следить за развитием ситуации на рынке.

Важнейшие составные части маркетингового стиля управления следующие:

* последовательное направление активности предприятия/организации на соответствующие рынки с учетом микро- и макросред;
* активное содействие процессам обмена при помощи специального инструментария, необходимого для получения информации (исследование рынка) и для оказания влияния на рынок (оформление предложения, коммуникация, распределение, встречные издержки);
* систематический анализ, планирование, организация и контроль всех маркетинговых мероприятий.

Современная теория маркетинга оперирует разнообразными экономическими приемами, моделями, алгоритмами и методами при планировании и организации маркетинговой деятельности предприятий.

Вместе с тем в практике отечественных фирм применяется лишь малая доля передового экономического инструментария, что может быть объяснено как невостребованностью ряда инструментов в современных российских условиях, так и низкой маркетинговой квалификацией руководителей многих предприятий.

Поэтому маркетинг как философия ведения бизнеса и как инструментарий предпринимательской деятельности внедряется в экономические отношения России с определенными трудностями. Это касается всех отраслей экономики: как промышленности, сельского хозяйства, государственного предпринимательства, так и сферы услуг, в том числе консалтинговых.

Таким образом, складывается противоречие между объективной необходимостью знаний и применения в практике важнейших составных частей маркетингового стиля управления российскими компаниями в современных условиях и неумением использовать инструментарий маркетинга для стратегического развития в высококонкурентной среде.

Эволюционные этапы становления и развития маркетинга, особенности современного развития рассмотрены в работах Ф. Котлера [22-25], Дж.Эванса и Б. Бермана [47], И. Ансоффа [6], Ж.-Ж. Ламбена [26], Е. Голубкова [10-12], Г.Я. Гольдштейна и А.В. Катаева [13], В.Е. Хруцкого [45],

Значительный вклад в изучение рынка услуг и тенденций развития маркетинга услуг внесли В.Д. Маркова [29], М.Портер [38], Е.В. Песоцкая, Е.Г. Попов [35-37], Ф.Г. Панкратов и др. [34].

Достаточно полно содержание и методы маркетинговых исследований отражены в зарубежной и отечественной литературе. Среди них работы Ф. Котлера [22-25], Дж. Р. Росситера [39], В.С.Аванесова [5], Е.П. Голубкова [10,12], Г.Я. Гольдштейна [13], М.Н. Мельниченко [31], В.И. Хруцкого [45], Цлафа В.М. [46].

При исследовании теоретических и методологических основ инструментария маркетинговых исследований были изучены работы Н.В. Афанасьева [7], Г.Л. Багиева [8], В.С. Ефремова [18, 19], И. Линтона [27].

Методы получения и обработки маркетинговой информации изучены в работах Г.Л. Багиева [8], Л.А. Василенко [9], Е.П. Голубкова [10,12], А.В. Завгородней [20], Линтона И. [27] и др.

Высоко оценивая вклад отечественных, зарубежных ученых и полученные ими научные, методологические и практические результаты, необходимо отметить, что в настоящее время проблема применения инструментария маркетинга на предприятиях требуют их исследования и систематизации.

Объект исследования: маркетинговая деятельность предприятия.

Предмет исследования: инструментарий маркетинга в деятельности фирмы.

Цель исследования: на основе изучения концепций инструментария маркетинга проанализировать механизм его использования в деятельности предприятия и разработать рекомендации по совершенствованию стратегии развития ООО «Консалтинг-МГ» с использованием «маркетинг-микс».

Реализация поставленной цели потребовала решения следующих задач:

1. [Раскрыть сущность, содержание и инструментарий маркетинга, и охарактеризовать особенности его применения в системе эффективного предпринимательства](#_Toc165895148);
2. Исследовать эволюцию маркетингового управления и его системных инструментов;
3. Изучить  [структуру потенциала маркетинга и его использование при выборе маркетингового инструментария;](#_Toc165895150)
4. На основе анализа [использования инструментария маркетинга в деятельности консалтинговых фирм](#_Toc165895151) провести исследование эффективности хозяйственной деятельности предприятия и разработать [рекомендации по совершенствованию стратегии развития ООО «Консалтинг МГ» с использованием инструментария](#_Toc165895156) маркетинга.

Анализ использования инструментария маркетинга в деятельности ООО «Консалтинг-МГ» проводился с применением таких общенаучных методов, как анализ, сравнение, системность, экспертные оценки. В процессе исследования использованы экономико-статистические методы обработки информации: наблюдение, группировки, балансовый метод, факторный анализ и другие, а также программные продукты «Альт-инвест 5.4.», «МаркетингМикс 3»

В качестве информационной базы для решения поставленных в исследовании задач использованы нормативно-правовые документы Российской Федерации [1-4], а также бухгалтерская и статистическая отчетность ООО «Консалтинг-МГ».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложения.

## 1. Теоретическая глава. Концепция и инструментарий маркетинга в системе эффективного предпринимательства

# 1.1 Сущность, содержание и инструментарий маркетинга, особенности применения

Маркетинг в сегодняшнем смысле – больше, чем чистая техника продажи. Понятие «маркетинг» сформировалось в начале двадцатого века в Америке и в 50-е годы 20-го столетия пришло в западноевропейский регион.

Становление маркетинга как основы экономического поведения фирмы следует отнести к периоду, последующему за «великой депрессией», охватившей Запад в 1929-1933 годах. В это время шел активный поиск средств антикризисного регулирования, как на государственном уровне, так и на уровне отдельных фирм и компаний [24, с.7].

Резкое изменение отношения к маркетингу произошло, когда окончательно прояснилась степень социальной ответственности экономики, создавшей обществу множество проблем (уменьшение природных ресурсов, загрязнение окружающей среды, длительная безработица, переоценка ценностей и пр.). В результате общественный аспект был напрямую интегрирован в коммерческий маркетинг.

Термин «маркетинг» (market по-английски означает рынок) в данном контексте можно перевести как «рыночная функция». В начале маркетинговая деятельность была локализована в сфере реализации уже созданных благ (сбыт, реклама). Как система взглядов и инструмент практической деятельности маркетинг начал рассматриваться в начале 60-х годов текущего столетия, когда в промышленности развитых стран рынок продавца (спрос выше предложения) сменился на рынок покупателя (спрос ниже предложения). Именно в этот период до 95% новых товаров, разработанных как товары высокого уровня качества, не находили покупателей. Вот тогда и возник маркетинг как наука, направленная на решение практических проблем предпринимательства [46, с.3].

Известный немецкий ученый Раффее предложил поделить маркетинговую среду организации на 2 среды. Первая (І) из них представлена рынками приобретения и сбыта, с которыми организация находится в прямых отношениях обмена. Вторая среда (ІІ) соотносится с естественной и общественной средами. Естественная среда – вода, воздух, земля и сопутствующие производству и потреблению вредные вещества.

В общественной среде действуют государственные, культурные, политические учреждения, социальные нормы, общественность. Обе среды для организации маркетинга имеют огромное значение. Они могут оказывать значительное влияние на производительность труда и доходы организации. Покупатели, будучи частью среды I, способны нанести организации вред тем, что обратятся к другому поставщику и приобретут там желаемый продукт – с возможно лучшим качеством. Они также могут напрямую обратиться в организацию и настаивать через рекламации и протест на улучшении предложения по продукту. Среда II – общественная среда – действует на организацию, как правило, иным путем. Это, в частности, гражданские инициативы, которыми пытаются предотвратить определенные намерения отдельных людей и общин, а также, наоборот, способствовать их возникновению. Правовые предписания и общественные нормы также ограничивают деятельность организаций. Для целей маркетинга необходимо учитывать обе среды. Это означает принятие существующей ситуации на рынке и приспособление предложения к рыночным условиям. Оказывать влияние означает желать изменения рыночных условий. Первый вид поведения называется адаптивным маркетингом, второй структурно-изменяющим [36, с. 10-11]. Постепенно рамки маркетинга расширялись, охватывая все стороны хозяйственной деятельности экономических объектов (планирование, организация и управление производством, финансы, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы). Параллельно этому происходило формирование инструментария для более активного воздействия на рыночные процессы. В 70-е годы 20 века маркетинг широко распространился в промышленности. В 80-е годы двадцатого столетия захватил сферу услуг, а также рыночные сегменты, обслуживание которых коммерческие организации считают невыгодными.

Современный маркетинг представляет собой комплекс мероприятий по анализу рынка, формированию и стимулированию спроса, учету рыночных факторов на всех стадиях производственного процесса, рационализации, продвижения товаров по каналам обращения до конечного потребителя, финансовому обеспечению производства и обращения, ценообразованию, контроллингу, рекламной и международной деятельности [17, с.64-65].

В основе маркетинга лежат следующие понятия: потребность, желание, спрос, продукт, обмен, сделка, рынок. Если говорить упрощенно, то потребности выливаются в конкретные желания, которые с учетом денежных возможностей трансформируются в спрос на рынке на конкретные продукты; осуществляется обмен между производителем и потребителем, оформляемый в виде определенной сделки, т.е. маркетинг, направляет экономику на удовлетворение множества постоянно меняющихся потребностей миллионов потребителей [46, с.5].

В 1948 году Институт Гамильтона в словаре экономических терминов дал следующее определение маркетинга:

«Маркетинг - это вид экономической деятельности, состоящей в продвижении товаров и услуг от производителя к потребителю» [7, с.7].

До этого маркетингом считалась предпринимательская деятельность в сфере сбыта или система взглядов на продажу.

В настоящее время имеются самые различные определения маркетинга. С одной стороны, он рассматривается как концепция предпринимательской деятельности в условиях конкуренции, в основу которой положено удовлетворение потребительского спроса. По определению Американской ассоциацией маркетинга:

«Маркетинг - это процесс планирования и воплощения замысла, ценообразование, продвижение и реализацию идей, товаров и услуг посредством обмена, удовлетворяющего цели отдельных лиц и организаций» [11, с. 11.]. На практике под маркетингом обычно понимается конкретная рыночная деятельность [11, с. 12].

Согласно П. Друкеру: «Маркетинг настолько всеобъемлющ, что его просто нельзя рассматривать как отдельную функцию. Это - весь бизнес, рассматриваемый с точки зрения его окончательного результата, т.е. с точки зрения потребителя» [17, с. 64].

Таким образом, общий вывод следующий: маркетинг представляет собой вид деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей с помощью обмена на рынке, т.е. это работа с рынком.

# 1.2 Эволюция маркетингового управления и его системных инструментов

Современная маркетинговая теория представлена разнообразными концепциями - в самом широком смысле этого слова. Это:

* понятийные концепции маркетинга (как философии бизнеса, как науки, как управленческой концепции);
* концепции маркетинга в зависимости от состояния спроса;
* прикладные концепции маркетинга в зависимости от сферы его уровне потенциал персонала является функцией потенциалов квалификации применения (промышленный, торговый, банковский маркетинг и т.п.)
* уровне потенциал персонала является функцией потенциалов квалификации, собственно маркетингового управления и др.) [31, с. 14-16].

Управление маркетингом - это процесс и концепция. Процесс рассматривается как функция управления наряду с такими конкретными функциями, как управление персоналом, финансовое управление и т.д. Вместе с тем маркетинг может выглядеть и в виде концепции, т.е. основополагающих принципов и мер (методов) по их реализации в сфере функционирования предприятия [46, с. 9].

Современная концепция управления маркетингом предполагает следующие процедурные действия: оценку, проверку, диагноз и прогноз (Рисунок 1). Современное содержание маркетинга дополняется достаточно широким спектром деятельности по диагностике рынка, измерения его параметров, подтверждения диагноза и его верификации. Логичным завершением механизма управления маркетингом является прогноз функционирования маркетинговой подсистемы на основе оценки, проверки и диагностических действий [13, с. 21].

Управление маркетингом

Прогноз

Диагноз

Оценка

Проверка

Рис. 1. 1. Процедуры управления маркетингом

Маркетинг позволяет принять решение о выгодном вложении капитала, правильном расширении действующего и создании нового производства; о системе организации сбыта продукции, о стратегии рекламы и т.д. [13, с. 22].

Таким образом, маркетинг представляет собой комплекс мероприятий по исследованию всех вопросов, связанных с процессом реализации продукции предприятия. Сюда входит: изучение потребителя; исследование мотивов его поведения на рынке; анализ собственного рынка предприятия; исследование продукта; анализ форм и каналов сбыта продукции; анализ объема товарооборота предприятия; изучение конкурентов, определение форм и уровня конкуренции; исследование рекламной деятельности; определение наиболее эффективных способов продвижения товаров на рынке; изучение «ниши» рынка, т.е. области производственной или коммерческой деятельности, в которой предприятие имеет наилучшие возможности по реализации своих сравнительных преимуществ для увеличения товарооборота [43, с.17-18].

Исходя из такой функциональной дифференциации маркетинговой подсистемы и строится управление маркетингом по основным блокам или функциональным направлениям (Рисунок 2).

Управление маркетингом

Проектирование и регулирование

функционирования организационной структуры маркетинга

Управление ассортиментом продукции

Управление информационно-исследовательской службой

Управление сбытом и распределением продукции

Управление рекламной деятельностью

Рис. 1. 2. Основные блоки управления маркетингом

Анализ различных управленческих концепций маркетинга на протяжении всей, почти вековой, истории их формирования в теории и практике позволяет выделить основные этапы эволюции маркетингового управления:

* «донаучный», интуитивный, этап формирования маркетингового инструментария;
* этап формирования и развития концепций управления маркетингом субъекта;
* этап формирования и развития концепций маркетингового управления субъектом.

«Донаучный», интуитивный, этап формирования маркетингового инструментария завершился к началу ХХ века, когда маркетинг уже обрел «статус» прикладной теории и самостоятельной учебной дисциплины.

Исходный импульс в развитии маркетинга как прикладной науки и управленческой концепции был дан в период промышленной революции в США. Там произошла историческая трансформация предпринимательской интуиции и опыта в философию бизнеса, в учебную дисциплину, в концепцию управления и, в конечном счете, - в прикладную науку:

* в Иллинойском и Мичиганском университетах в начале 20 века состоялись первые лекции по маркетингу, что дало старт развитию нового учебного предмета, ставшего с тех пор неотъемлемой частью экономического образования;
* в крупнейших компаниях страны в 1911 году были созданы первые отделы маркетинга и рекламы, что являлось, по сути, соответствующей реакцией практического менеджмента на возросшую роль маркетинга;
* в 20-е годы двадцатого столетия в США была организована национальная ассоциация преподавателей маркетинга и рекламы, что, в свою очередь, стало важным событием в научно-методическом становлении маркетинга [31, с.6-7].

По мере развития наук (психологии, социологии, антропологии, экономики, математики и др.), прямо или косвенно сопряженных с маркетингом и менеджментом, ученые и предприниматели узнавали все больше не только о разнородных факторах среды субъекта в условиях конкуренции, но и о возможностях наиболее результативного управления ими в своих интересах. С середины 50-х годов ХХ века в Европе и США в условиях усиления конкурентной борьбы маркетинг, значительно расширил свое влияние и позиции в теории и практике менеджмента. Изменения структуры менеджмента на протяжении первой половины ХХ века существенным образом повлияли на формирование управленческих концепций маркетинга [28, с. 39-40].

И. Ансофф [68, с.19] в своей известной книге «Новая корпоративная стратегия» писал, что в менеджменте зачастую доминирование маркетинга над производством снижало эффективность последнего. «В качестве компенсации появилась «общая маркетинговая концепция», которая позволила сбалансировать конфликтующие требования маркетинга и производства... Во второй половине ХХ века средства достижения успеха изменились, а вслед за ними модифицировались и приоритеты менеджмента» [6, с. 19-20]. Принципиально важным в этой цитате И. Ансоффа является акцент, сделанный автором на фразе «общая маркетинговая концепция».

Практическая сторона эволюции менеджмента объективно сказалась и на последующих этапах развития управленческих концепций маркетинга. Многообразные управленческие концепции маркетинга можно условно разделить на два типа:

1. Концепции управления маркетингом
2. Концепции маркетингового управления субъектом.

Основным признаком подобной классификации управленческих концепций маркетинга является «масштаб» маркетингового управления, в соответствии с которым:

* концепции управления маркетингом на практике реализуются в «масштабе» управленческой функции и соответствующего отдела в структуре менеджмента субъекта;
* концепции маркетингового управления субъектом реализуются в «масштабе» всей системы менеджмента субъекта [31, с. 13].

Этим двум типам концепций соответствуют аналогичные этапы эволюции маркетингового управления. Данные концепции маркетинга представлены в Приложении 1.

Этап формирования и развития концепций управления маркетингом субъекта длился с начала и до середины ХХ века и трансформировался в различные управленческие концепции маркетинга.

К ним относят концепции совершенствования производства, совершенствования товара, интенсификации коммерческих усилий, возникшие в первой половине ХХ века [25, с.30]. Характерным для них было и остается то, что маркетинг в этом случае рассматривается практиками как:

* управленческая концепция в «масштабе» отдела маркетинга, а не всей организации субъекта;
* функциональная инфраструктура, подчиненная интересам производства и сбыта продукта, а не нуждам целевого рынка;
* управленческая концепция, обладающая системным инструментарием (как правило, в этом качестве выступают продукт, цена, продвижение, каналы распределения), воздействующим на потребителей и увеличивающим их покупательскую активность.

Характер маркетингового планирования остается тактическим, а не ориентированным на рынок и стратегическим [26, с. 8-10].

Безусловным преимуществом и достижением этого этапа является формирование принципа системности инструментов управления маркетингом, воздействующих на потребителей. Системным инструментарием концепций управления маркетингом называется комплекс маркетинга (или маркетинг-микс), который Ф. Котлер определил следующим образом: набор маркетинговых инструментов, которыми субъект оперирует для решения маркетинговых задач на целевом рынке [22, с. 24]. Эти инструменты маркетинга, воздействующие на потребителя, Джером Маккарти [42, с. 19-20] впервые в 1959 г. условно объединил в четыре группы инструментов, или «4 Р»: продукт (product), цена (price), место, т.е. маркетинговые каналы распространения (place), продвижение (promotion).

Маркетинг-микс, как известно, предполагает комплексное использование маркетингового инструментария, т.е. проведение товарной, ценовой, распределительной или сбытовой, а также коммуникативной политики в системе предпринимательства. В то же время, следует считать эффективным маркетинговым инструментом организацию и проведение маркетинговых исследований и бенчмаркинга. Достаточно полно содержание и методы маркетинговых исследований отражены в отечественной и зарубежной литературе [10; 12; 13; 18; 19; 20; 32; 33; 45;46; 47].

Задача маркетинг-микса - обеспечить достижение поставленных на первом этапе целей путем преобразования выбранных на втором этапе стратегий в оперативные меры. Чтобы маркетинг-микс действительно функционировал, необходимо совместно использовать маркетинговые инструменты [31, с. 14-15].

Для продукт-микса маркетинговым инструментом является совокупность характеристик, свойств продукта, таких как ядро продукта (материал), функции (применение продукта), форма (дизайн) и цвет, дополнительные услуги.

Дистрибуционный комплекс - инструменты маркетинга, касающиеся пути товара к конечному потребителю. Он охватывает выбор каналов сбыта продукта и маркетинговую логистику (физическое распространение товара).

Ценовой комплекс маркетинговых инструментов – это совокупность всех инструментов, связанных с ценой продукта. Сюда входят ценовая политика, политика предоставления скидок, условия поставки и платежа. Можно сказать, что ценовой комплекс – это общие условия сделки.

Коммуникационный комплекс занимается созданием и оформлением информации, направленной на рынок сбыта с целью управления поведением уже имеющихся и потенциальных покупателей.

Комплекс коммуникаций – это сочетание личных и неличных коммуникаций. Личные коммуникации предполагают непосредственное общение в ходе личной встречи между продавцом и покупателем – сюда относятся личные продажи. Неличные (массовые) коммуникации - реклама, стимулирование сбыта и работа с общественностью.

Таким образом, системный инструмент в концепциях управления маркетингом - это совокупность контролируемых субъектом факторов его внутренней среды, воздействуя которыми на потребителей, он достигает необходимой ответной реакции потребителей и поставленной цели. Признак системности маркетингового инструментария, формирование которого было результатом этого этапа развития концепций управления маркетингом, означал, по мнению Мельниченко Л.Н. [31, с. 18] следующее:

1. Каждый из системных инструментов управления маркетингом обладает качествами, которые теряются, если его использовать для воздействия на потребителя отдельно, вне связи с другими системными инструментами.

2. Инструменты управления маркетингом, используемые системно, обладают такой результативностью воздействия на потребителя, которая не свойственна ни одному из них, взятому в отдельности. Р. Акофф в своей работе «Планирование будущего корпорации» отмечает, в частности, что функционирование системы больше зависит от того, как взаимодействуют друг с другом ее части, чем от того, как работает каждая из них независимо. [15, с. 24].

Эволюция концепций управления маркетингом, включая концепции совершенствования производства, совершенствования товара, концепцию интенсификации коммерческих усилий, была, в значительной степени, обусловлена необходимостью поиска такого «рецепта» пропорциональности системных инструментов маркетингового управления, который бы обеспечил субъекту устойчивое конкурентное преимущество и соответствующую позицию на рынке. Весьма точно суть этого процесса отражает термин «маркетинг-микс» (marketing mix), предложенный в свое время гарвардским профессором Нейлом Борденом. Он образно сравнил системные инструменты управления маркетингом с ингредиентами теста - смеси для пирога, назвав их в этой связи маркетингом-микс.

По мере трансформации внешней и внутренней среды субъектов, обострения конкурентной борьбы управленческие концепции маркетинга субъекта, которые формировал и реализовывал отдел маркетинга субъекта, меняют свой управленческий «масштаб», они становятся «общими» не только для маркетингового отдела или управления, но и для всей организации, приоритетными в ее менеджменте, трансформировавшись из управления маркетингом в организации в маркетинговое управление субъектом [7, с.29-32].

Этап формирования и развития концепций маркетингового управления субъектом длится и по сей день, демонстрируя современные концепции маркетингового управления. К концепциям этого этапа относятся концепции:

* собственно маркетинга (П. Друкер) [17, с.34-38], просвещенного маркетинга (Ф. Котлер) [22, с.84-88];
* концепции маркетингового управления (Ф. Котлер) [22, с. 46-49], конкурентной рациональности (П. Диксон) [15, с.24-26], стратегического маркетинга (Ж.-Ж. Ламбен) [26, с.9-12], максимаркетинга (Рэпп и Коллинз), маркетинга отношений (Д. Пеппер и М. Роджерс) [42, с.34-39], мегамаркетинга (Ф. Котлер) [25, с.350-356], возникшие в 70-90 годах ХХ века (Приложение 1).

Целостное представление о маркетинговом управлении, совместив в себе достоинства различных современных научных концепций и соответствующей практики, исходит из того, что управление деятельностью субъекта на рынке строится:

* во-первых, на принципах стратегического планирования;
* во-вторых, на принципах управления инвестиционным портфелем, в котором каждое направление деятельности субъекта, или его бизнес-единица, обладает своим потенциалом получения прибыли, принимаемым за основу распределения ресурсов субъекта;
* в-третьих, на принципах собственно маркетинга, позволяющего оценить перспективы реализации решений, принимаемых на основе первых двух принципов, и непосредственно планировать, организовывать и контролировать их исполнение, используя системный маркетинговый инструментарий.

Поэтому в концепциях маркетингового управления маркетинговый процесс, включает: анализ маркетинговых возможностей; разработку маркетинговых стратегий; планирование маркетинговых программ (разработку системных инструментов); организацию исполнения и контроль маркетинговой работы, и теснейшим образом взаимосвязан со стратегическим корпоративным планированием и планированием на уровне стратегической бизнес-единицы.

Изменение «масштаба» маркетингового управления, характерное для всех концепций маркетингового управления, сказалось не только на структуре менеджмента субъекта, «масштабах» маркетингового планирования, контроля и бюджета, но и на системном инструментарии маркетингового управления.

##

## 1.3 Структура потенциала маркетинга и его использование при выборе маркетингового инструментария

В практике отечественных фирм применяется лишь малая доля передового экономического инструментария, что может быть объяснено как невостребованностью ряда инструментов в современных российских условиях, так и низкой маркетинговой квалификацией руководителей многих предприятий. Снизить некоторый дисбаланс между теоретическими наработками маркетинга и их практическим применением возможно с помощью новой экономической категории - потенциала маркетинга.

Потенциал маркетинга - это совокупность средств и возможностей предприятия в реализации маркетинговой деятельности [36].

Необходимость введения потенциала маркетинга и его составляющих обусловлена насущным требованием разработки аппарата оценки применимости современных экономических подходов в практике деятельности предприятий. Оперативная численная оценка подобного потенциала позволит выявить скрытые резервы в развитии предприятий, а, следовательно, увеличить отдачу от более обоснованного применения передового экономического инструментария.

Сущность потенциала маркетинга – это максимальная возможность предприятия в использовании всех передовых наработок в области маркетинга. Потенциал маркетинга, характеризующий собой возможность применения различных маркетинговых ресурсов, по мнению Попова Е.В. [35, 36], в первую очередь должен являться интегральной характеристикой маркетингового ресурсного обеспечения предприятия.

Потенциал маркетинга является суммой методических, человеческих, материальных и информационных ресурсов, обеспечивающих маркетинговую деятельность и функциональная зависимость потенциала маркетинга П равна:

П = f1(ПI, ПI, ПIII, ПIV), (1.1)

где ПI - потенциал маркетингового инструментария (методический);

ПII - потенциал маркетингового персонала (человеческих ресурсов);

ПIII -потенциал маркетинговых материальных ресурсов;

ПIV - потенциал маркетинговых информационных ресурсов предприятия.

Соотношение (1.1) определяет первый, наиболее крупный уровень представления потенциала маркетинга. Условно его можно назвать ресурсным уровнем потенциала.

Следующий второй уровень более детально рассматривает функциональную зависимость потенциала.

На аспектном уровне потенциал маркетингового инструментария может быть представлен в виде функции:

ПI = f21(Па, Пп, Пк), (1.2)

где Па, Пп, Пк — аналитический, производственный и коммуникативный потенциалы маркетингового инструментария, соответственно. На этом же уровне потенциал персонала является функцией потенциалов квалификации персонала (Пкв), опыта персонала (Поп) и управленческой структуры (Пус):

ПII = f22(Пкв, Поп, Пус), (1.3)

Потенциал материальных ресурсов, в свою очередь, может быть представлен в виде соотношения:

ПIII = f23(Пвр, Пфр), (1.4)

где Пвр - потенциал вещественных ресурсов; Пфр - потенциал финансовых ресурсов.

И, наконец, на аспектном уровне потенциал информационных ресурсов следует представить в виде функциональной аддитивной зависимости от потенциалов системного обеспечения (Псо), прикладных программ (Ппп), работы с базами данных (Пбд) и внешней связи (Пвс):

ПIV = f24(Псо, Ппп, Пбд, Пвс), (1.5)

Более детальный, третий, дивизиональный уровень описывает содержание потенциалов второго уровня в зависимости от разделов аппарата маркетинга. Так, классическими разделами (дивизионами) комплекса маркетингового инструментария являются [25, с.18-19]: маркетинговые исследования, маркетинговые информационные системы, сегментация рынка, разработка товаров, ценообразование, сбыт, продвижение (реклама, персональные продажи, формирование общественного мнения, стимулирование сбыта) товаров.

Четвертый уровень, методический, представляет собой зависимости потенциалов третьего уровня от различных методик применения маркетингового комплекса. Например, потенциал маркетинговых исследований может состоять из потенциалов планирования маркетинговых исследований, разработки концепции исследования, кабинетных, полевых и конъюнктурных исследований, изучений внешних рынков, имитационных исследований [35]. Потенциал формирования общественного мнения, в свою очередь, состоит из потенциалов товарной пропаганды, лоббирования, формирования имиджа фирмы и корпоративной культуры, постоянной и периодической работы со средствами массовой информации [37].

Пятый уровень потенциала маркетинга, конкретизирующий, образован конкретными приемами, методами и алгоритмами, наработанными в мировой и отечественной экономической теории и практике маркетинга. Например, к кабинетным исследованиям следует отнести анализ микросреды и макросреды предприятий [28], к полевым маркетинговым исследованиям – опросы, наблюдения, эксперименты, панельные исследования и экспертные оценки [16], к конъюнктурным исследованиям – оценку рисков, емкости рынка, товарных предложений и эластичности спроса, а также прогнозирование спроса. Основной инструментарий маркетинга достаточно подробно описан Е.С. Ефремовым [18; 19], Е.В. Поповым [35-37].

Численная оценка потенциалов на каждом уровне позволяет провести оценку потенциала маркетинга всего предприятия или группы предприятий. В качестве примера анализа Попов Е.В. приводит результаты оценки потенциала маркетингового инструментария – потенциала уровня I [36].

Структура потенциала маркетинга предприятия I и II уровня представлена в Приложении 2.

Потенциал маркетингового инструментария - это совокупность средств и возможностей предприятия в реализации методической маркетинговой деятельности и является функцией потенциала аналитического, потенциала производственного и потенциала коммуникативного. С учетом отдельных разделов маркетинга данное соотношение может быть представлено в виде:

П = f31(Пм, Пи, Пв; Пт, Пц, Пс; Пл, Пр, Пк, По), (1.6)

где Пм - потенциал маркетинговых исследований; Пи - потенциал маркетинговой информационной системы; Пв - потенциал сегментации (выбора) целевого рынка; Пт - потенциал товарной политики предприятия; Пц - потенциал процесса ценообразования; Пс - потенциал сбытовой политики предприятия; Пл - потенциал персональных (личных) продаж; Пр - потенциал рекламной деятельности предприятия; Пк - потенциал стимулирования сбыта продукции (например, купонных продаж); По - потенциал формирования общественного мнения [36]. [Содержание потенциала маркетингового инструментария предприятия](http://www.dis.ru/gif/market/arhiv/1999/5/4_sh3.gif) представлено в Приложении 3.

В качестве первого возможного приближения, выявленные выше функции можно представить в виде суммы слагаемых с обоснованными экспертным путем весовыми коэффициентами:

 (1.7)

где Пj - оцениваемый потенциал;

ki - весовой коэффициент i-го слагаемого потенциала;

Пij - i-е слагаемое j-го потенциала.

На основе анализа, проведенного Поповым Е.В. [36] были определены весовые коэффициенты и предложена формула потенциала аналитического уровня предприятия, исходя из особой важности проведения маркетинговых исследований:

Па = 0,5Пм + 0,2Пи + 0,3Пв (1.8)

Потенциал производственного уровня в первом приближении, по мнению экспертов, может быть представлен в виде практически равнозначных слагаемых, описывающих разработку товаров, ценообразование и сбыт:

Пп = 0,4Пт + 0,3Пц + 0,3Пс (1.9)

Исходя из различных степеней важности персональных продаж, стимулирования сбыта, рекламы и формирования общественного мнения на промышленном рынке экспертами было решено формульную зависимость потенциала коммуникативного уровня представить в следующем виде:

Пк = 0,4Пл + 0,3Пк + 0,2Пр + 0,1По (1.10)

Потенциал стимулирования сбыта зависит от трех слагаемых, поэтому в первом приближении он может быть представлен в виде следующей формулы:

Пк = 0,40Пк1 + 0,40Пк2 + 0,20Пк3 (1.11)

Таким образом, если потенциал каждого слагаемого оценивать в процентах, полагая, что максимальное использование современного маркетингового инструментария составляет 100%, то можно оценить количественным образом интегральный потенциал маркетинга предприятий [42, 44]. В Приложении 4 представлены результаты оценки уровней использования потенциалов по отдельным разделам маркетинговой деятельности и интегральных потенциалов по различным уровням комплекса маркетинга на предприятиях. Результаты свидетельствуют о крайне низком использовании потенциалов по различным направлениям маркетинговой деятельности предприятий. Практически невостребованными являются потенциалы маркетинговых информационных систем (15%) и инструментов стимулирования сбыта продукции предприятий (9%).

Введение потенциала маркетинга как экономической категории позволит численным образом оценивать полноту использования маркетинговых ресурсов отечественными предприятиями, и будет способствовать более обоснованному принятию управленческих решений в области маркетинга.

# 1.4 Использование инструментария маркетинга в деятельности консалтинговых фирм

Сфера услуг является наиболее быстро развивающимся сектором народного хозяйства. В развитых странах доля услуг в валовом национальном продукте составляет более 70%. Доля затрат на услуги в доходах населения превышает 30% вследствие того, что потребление услуг, в отличие от потребления материальных благ, не имеет ограничений, поскольку потребитель формирует спрос на услуги нескольких видов одновременно.

Динамичное развитие сферы услуг обусловлено прогрессом технологий, который способствует созданию новых направлений, являющихся в настоящее время наиболее привлекательными для вложения капитала, и который усиливает значение рыночных регуляторов в развитии предприятий сферы услуг (рыночными регуляторами пользуется не только государство, но и предприятия) [29, с. 7].

Усиливающаяся конкуренция между предприятиями сферы услуг повышает значимость маркетинга на предприятии. Маркетинг становится важным инструментом регулирования развития бизнеса на рынке услуг, так как именно в системе маркетинга проявляется их специфика. Посредством составляющих своего инструментария маркетинг дает предприятиям возможность донести до потребителя информацию об услуге, проанализировать его реакцию и реакцию конкурентов, следить за развитием ситуации на рынке. Так как, классические инструменты маркетинга в настоящее время уже не имеют прежней силы воздействия на потребителя, в связи, с чем возникает необходимость предоставления потребителям дополнительного сервиса и введения новых форм обслуживания, что способствует разработке и внедрению новых рыночных регуляторов в развитие предприятий [28, с. 72].

Каждая фирма заинтересована в эффективном управлении своей маркетинговой деятельности. Ей нужно знать, как анализировать рыночные возможности, отбирать подходящие целевые рынки, разрабатывать эффективный комплекс маркетинга и успешно управлять претворением в жизнь маркетинговых задач. Ведь комплекс маркетинга - это набор поддающихся контролю переменных факторов (инструментов) маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка. Все это и составляет процесс управления маркетингом [13, с. 88-89].

Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий требует системы управления маркетингом, которая включает планирование маркетинга, состоящего из стратегического и тактического (текущего) планирования, организацию управления и контроль.

Цель системы стратегического планирования - удостовериться, что фирма находит и развивает сильные направления деятельности и сокращает или вообще сворачивает слабые. Для реализации планов маркетинга на предприятии создается служба маркетинга. Самой распространенной схемой является функциональная организация службы маркетинга (Приложение 5).

Эта схема обладает простотой управления, однако по мере роста товарного ассортимента и рынков затрудняется составление планов по каждому товару и рынку и координация маркетинга фирмы в целом.

Типичная проблема многих, если не большинства компаний - отсутствие разделения операций («текучки») и аналитики. «Первый удар» на себя в такой ситуации принимает маркетинг: он требует времени и соответствующих профессиональных знаний. Именно поэтому основные возможности и проблемы компании лежат в сфере маркетинга [41].

Часто в компании просто нет должности маркетолога, либо должность есть, но хорошего маркетолога все равно нет. На «втором месте» - вопросы, сопутствующие не проработанному маркетингу: это стратегическое управление, стимулирование персонала, организационная структура, бизнес-процессы. Именно поэтому во многих случаях - если компания не очень большая - все эти вопросы целесообразно сконцентрировать, выделив организационно в независимую «аналитическую службу». Функциональная структура организации с внешней «аналитической службой» представлена в Приложении 6. Основные задачи такой службы:

* постановка и управление маркетингом
* постановка и управление процессами стратегического планирования
* аудит используемых методов управления и бизнес-процессов [41].

Консультационные услуги могут оказывать как внешние, так и внутренние консультанты. Внешние - это независимые консалтинговые организации или индивидуальные консультанты (аудиторы), оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора. Внутренние - это специалисты по маркетингу, экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации (они составляют аналитическую, «штабную» подсистему организации). Внешние консультанты обладают значительными преимуществами перед внутренними, а именно:

* не боятся работать на всех уровнях организации с самыми сложными проблемами;
* обладают знаниями и опытом решения проблем в различных организациях и отраслях;
* объективны и независимы (экономически, политически, организационно, эмоционально);
* имеют множество контактов и могут организовывать эффективный поиск партнеров.

При этом внешним консультантам выплачивается лишь гонорар за конкретный проект, за счет чего снижаются расходы на обучение и развитие своих специалистов.

Однако основной недостаток в работе внешних консультантов - это то, что им требуется больше затрат времени (нередко до 50%) на сбор и предварительную обработку информации. Таким образом, основные преимущества внешних консультантов сводятся к следующему:

* независимость точки зрения;
* широкий кругозор и обладание информацией в различных областях;
* использование опыта работы других организаций.

Аналитическая служба может быть создана в рамках компании. Но можно воспользоваться услугами сторонних консультантов на основе договора эккаутинга.

Сущность эккаутинга состоит в том, что фирма, заключив договор с организацией, берет на себя обязанности по ведению ее управленческого, бухгалтерского, налогового учета, аналитических и маркетинговых исследований. Существует два вида эккаунтинга - полный и частичный.

Наибольшее распространение получил частичный вид эккаунтинга, при котором клиент берет контрольные функции на себя (руководитель фирмы возлагает на себя обязанности главного бухгалтера), а фирма ведет учет и составляет отчетность [41].

При любом варианте аудиторская фирма гарантирует правильность ведения учета и составления отчетности, аналитических процедур, маркетинговых исследований и несет полную ответственность за ущерб, причиненный клиенту по ее вине. Таким образом, заказывая эккаунтинг, клиент делегирует консалтинговой Эккаунтинг дает клиенту и ряд других преимуществ. Клиент больше не нуждается в консультациях по вопросам маркетинга, бухгалтерского учета и налогообложения, вследствие чего он может отказаться от использования аналитических, бухгалтерских и правовых программ. [14, с.13].

Эккаунтинг в среднем обходится не дороже, чем содержание собственной аналитической службы, а если учесть все сопутствующие услуги, то цена может получиться даже ниже, чем при ведении учета и анализа в организации. Неслучайно эккаунтинг завоевал популярность среди клиентов, и рынок его продолжает динамично развиваться. Эта услуга экономически эффективна не только для клиента, но и для исполнителя (консалтинговой фирмы).

Но у данного вида услуг есть и недостатки. Это психологический фактор (финансовые и бухгалтерские документы находятся вне офиса, что создает у некоторых предпринимателей ощущение отсутствия в их руках рычагов управления экономикой организации). Второй недостаток эккаунтинга связан с человеческим фактором, поскольку при переходе на этот вид обслуживания клиент должен сократить ряд сотрудников [14, с.15].

На первых этапах экономического развития спрос и разнообразие консультационных услуг были ничтожны. Сегодня же спектр консультационных услуг значительно расширился, это: внешний финансовый аудит, бухгалтерское обслуживание, образовательные, юридические, рекрутинговые услуги, обеспечение информационными технологиями, инжиниринговые услуги, проектно-инвестиционное консультирование, услуги по антикризисному управлению и др.

В последнее время у многих аудиторско-консультационных и просто консультационных организаций происходит переплетение видов профессиональной деятельности. Это может быть решение не только финансово-бухгалтерских и юридических, но и маркетинговых, кадровых, управленческих проблем. «Размывание» границ специализации происходит главным образом из-за возросшей сложности заказов организаций-клиентов и конкуренции среди самих консультационных фирм. Эти обстоятельства заставляют консультационные организации создавать отделы или иметь в штате профессионалов разных специализаций.

В настоящее время на рынке консультационных услуг в России преобладают следующие тенденции:

Рост объемов консультационной деятельности и увеличение количества работников консалтинговых организаций;

Появление новых видов, форм консультирования и рынков консультационных услуг;

Улучшение качества консультационных услуг;

Увеличение числа организаций-клиентов [14, с.16].

Идея эккаунтинга не нова. Его прототипом явилось хорошо знакомое нам всем «бюро добрых услуг». Период активного внедрения модели эккаунтинга в мире пришелся на 1990-е гг., когда широкое признание получила идея деления функций на основные и второстепенные и передачи последних специалисту в данной области.

К эккаунтингу (аутсорсингу) бизнес-процессов относят управление персоналом, внутренний аудит, финансы и бухгалтерию и другие функции. Руководство предприятий обращается к модели эккаунтинга (аутсорсинга), когда перед ним остро встает необходимость сохранения своей конкурентоспособности, при этом эккаунтинг имеет ряд существенных преимуществ. Эккаунтинг может быть выгоден компаниям, стремящимся сосредоточиться на основном бизнесе.

Сокращение расходов на непрофильные сферы деятельности предприятия составляет от 10 до 40%.

Естественно, эккаунтинг (аутстаффинг) могут использовать только «прозрачные» компании. Эккаунтинг могут взять на вооружение и фирмы, работающие по упрощенной схеме налогообложения. Чтобы не выходить за рамки лимитов по численности персонала, утвержденных налоговым законодательством, они могут оформлять дополнительный персонал в штат компании-провайдера.

На сегодняшний день процентное соотношение должностей сотрудников, выводимых за штат, выглядит следующим образом: 46% - административный персонал; 24% - аналитические функции; 14% -ИТ-специалисты; 9% - топ-менеджмент; 6% - функции обслуживания (рабочие специальности) [14, с.18].



Рис. 1.3. Вывод должностей за штат предприятия

Все вышесказанное определяет необходимость и важность применения маркетингового инструментария в деятельности консалтинговых фирм.

Применительно к каждому отдельному консалтинговому предприятию резервы применения современного маркетингового инструментария могут быть выявлены при анализе использования инструментария маркетинга и поиске наиболее оптимального использования современных экономических подходов в планировании и организации маркетинговой деятельности.

Например, с помощью потенциала маркетинга как экономической категории можно численным образом оценивать полноту использования маркетинговых ресурсов консалтинговыми предприятиями, как для внутренних, так и для внешних целей, что будет способствовать более обоснованному принятию управленческих решений в области маркетинга.

#

# 2. Практическая глава. Анализ использования инструментария маркетинга в деятельности ООО «Консалтинг-МГ»

## 2.1 Общая характеристика ООО «Консалтинг-МГ»

Общество с ограниченной ответственностью «Консалтинг-МГ» учреждено и действует в порядке, предусмотренном ГК РФ [1], ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08 февраля 1998 года № 14-ФЗ, учредительными документами и другими правовыми актами, действующими на территории Российской Федерации.

ООО «Консалтинг-МГ» зарегистрирована в ИМНС РФ по Промышленному району 01.12.2004 г.

Основными направлениями деятельности Общества являются:

1. Деятельность по прогнозированию и планированию рынка;
2. Предоставление услуг по изучению рынков и в частности рынка недвижимости;
3. Проведение маркетинговых исследований;
4. Предоставление консультационных услуг;

В своей деятельности ООО «Консалтинг-МГ» руководствуется основными законами и нормативными актами, регулирующими деятельность консалтинговых фирм, среди которых ГК РФ, Федеральный закон «Об аудиторской деятельности», Федеральный закон «О бухгалтерском учете, Федеральные правила (стандарты) аудиторской деятельности, Закон РФ «О защите прав потребителей» [1; 2; 3; 4].

Подготовка договора об оказании консультационных услуг для аудиторской фирмы начинается после предварительного ознакомления с деятельностью организации и принятия решения о возможности сотрудничества с ней. Этап подготовки договора включает определение трудоемкости и стоимости услуг, а также потребности привлечения к работе экспертов. Следует определить, разовый или долгосрочный характер будет иметь договор.

В ГК РФ в систему договорных обязательств включено возмездное оказание услуг, правила которого применяются и к договору оказания консультационных услуг, и указано, в частности, на следующие его особенности: понятие, порядок исполнения договора, оплата услуг, в том числе в случае невозможности достижения результатов работ, обязательства сторон при одностороннем отказе от исполнения договора [1, ст.779].

Экспертиза - сложная комплексная работа, выполнение которой требует от нескольких дней до нескольких недель. В зависимости от задач, поставленных заказчиком, к экспертизе могут быть привлечены специалисты различных профилей деятельности (не только маркетологи, но и юристы, оценщики, аудиторы, даже социологи и психологи). Цель экспертизы - глубокий анализ отдельных проблем организации с выработкой рекомендаций по стратегии и тактике проведения реформ. Оплата экспертизы может быть фиксированной (по договору) или исчисленной исходя из часовых (дневных) тарифных ставок отдельных специалистов.

Обследование - полное и всестороннее изучение деловых операций заказчика группой специалистов с целью выработки стратегических решений по реорганизации его деятельности. Процесс обследования продолжается до нескольких месяцев. Формы и методы оплаты такой услуги индивидуальны для каждого конкретного случая.

Одной из услуг в деятельности ООО «Консалтинг-МГ» является обоснование инвестиционной деятельности клиентов на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности и доходности вложения инвестиций в проекты. Для оценки динамики показателей и определения места предприятия в отрасли наряду с абсолютными величинами используют и относительные - проценты, коэффициенты, отношения, индексы.

При изучении и оценке показателей используются различные виды сравнительного анализа:

* горизонтальный - с помощью которого определяются абсолютные и относительные отклонения статей (или групп статей) по сравнению с началом отчётного периода, с прошлым периодом;
* вертикальный анализ используется для изучения структуры средств и источников, путём расчёта удельного веса (в процентах или коэффициентах) отдельных статей (или групп) в итоговых показателях;
* трендовый анализ базируется на расчёте относительных отклонений за ряд лет от уровня базисного года.

Наиболее известными приёмами анализа финансового состояния являются отношения, расчёт которых основан на существовании определённых взаимосвязей между отдельными статьями баланса. Анализ этих отношений позволяет аналитику выявить скрытые явления, увидеть проблемы, требующие более глубокого изучения. Наиболее распространёнными и изучаемыми являются следующие отношения: ликвидности, деловой активности, финансовой устойчивости и прибыльности (рентабельности).

Для количественного измерения уровня влияния факторов на изменение показателей финансового положения используются традиционные методы анализа: сравнения, последовательного изолирования факторов (цепных подстановок), долевого участия, детализации, балансовый.

В области маркетингового эккаутинга ООО «Консалтинг МГ» проводит маркетинговые исследования, в том числе с использованием маркетингового инструментария по системе «Маркетинг-микс»:

1. Анализ конъюнктуры рынка с целью выявление ближайших и долгосрочных перспектив развития рынка и положения компании на нем:

* Выявление потенциала рынка,
* Анализ потребителей (особенности поведения потребителей, выявление целевой аудитории),
* Сегментация рынка,
* Конкурентный анализ
* Выяснение имиджа компании на рынке (у потребителей, конкурентов, общественности и органов власти),
* Выявление доли рынка компании.

2. Поиск и реализация внутренней силы компании, реализация программ использования рыночных возможностей:

* В рамках операционной системы маркетинга - кто и чем в компании занимается с точки зрения маркетинга, должностные обязанности, сферы деятельности и ответственности, полномочия, адекватность оплаты труда
* В рамках ассортиментной политики - разработка ассортиментной матрицы и механизмов реализации эффективной ассортиментной политики.
* В рамках ценовой политики - разработка системы ценообразования (анализ себестоимости продукции совместно с финансовым отделом, анализ систем ценообразования конкурентов, анализ эластичности спроса по цене на отдельные продуктовые группы, разработка систем ценового стимулирования спроса).
* В рамках политики дистрибуции - внедрение эффективной системы дистрибуции (какие каналы дистрибуции оставить, а от каких отказаться, разработка эффективной системы взаимодействия с дилерами и филиалами, оптимизация взаимоотношений с клиентами - совместно с отделом продаж, координация выхода компании на новые географические рынки)
* В рамках политики продвижения - выбор работающих каналов и средств продвижения, копирайтинг.

После характеристики услуг, которые предоставляет ООО «Консалтинг-МГ» станет более понятной структура управления организации, представленная Приложении 7, где аналитическая служба с функциями маркетинга выделена пунктирной линией.

Структура аналитического отдела с учетом маркетинговой среды, представлена в Приложении 8. Для каждого работника аналитической службы составляется должностная инструкция, утверждается руководителем организации. Должностная инструкция на финансиста-аналитика ООО «Консалтинг-МГ» представлена в Приложении 9.

Основополагающими в аналитической работе является способность аналитика логически восстановить хозяйственные операции, суммирование в отчётности, способность повторить работу бухгалтера в обратном порядке.

Задача аналитика - представить, насколько это возможно, действительность, которая воплощена в изучаемой информации. Способность реконструировать хозяйственные операции и знание бухгалтерского учёта дают возможность аналитику понимать изменения, произошедшие в отдельных статьях баланса, определить эффект хозяйственных операций и определить обоснованные выводы и предложения. Аналитик также должен знать взаимосвязь бухгалтерского учёта, экономической теории, экономики предприятий, отрасли, финансов, банковского дела, менеджмента и других специальных наук, уметь, обрабатывать информацию и обобщать; знать общие методологические принципы анализа: взаимосвязь всех явлений и процессов и их развитие; взаимодействие количественных и качественных факторов; единство целого и части, единство учитываемых единичных явлений и процесса в целом.

Деятельность маркетолога направлена на выявление позиции организации на рынке консалтинговых услуг, изучение маркетинговой среды ООО «Консалтинг-МГ». Должностная инструкция маркетолога представлена в Приложении 10.

Анализ финансового состояния ООО «Консалтинг МГ» проведем на основе данных Формы № 1 и № 2 с помощью программы «ФинАнализ 3.0» (Приложение 11). Данные анализа свидетельствуют, что на начало 2007 года вероятность банкротства ничтожно мала (по модели Альтмана), оценочная стоимость компании на начало 2007 года - 4995762,85 руб., стоимость чистых активов возросла и составила 1497624,0 руб. по сравнению с 37388 руб. на начало 2006 года, рентабельность продаж возросла с 4,36% на начало 2006 года до 33,78% на начало 2007 года, рентабельность собственного капитала выросла 26,89% до 98,84%, запас прочности по точке безубыточности возрос с 7,1% до 45,7% соответственно. По рейтинговой оценке Сбербанка РФ класс предприятия вырос со 2 до 1 класса. Динамика рейтинга и классности ООО «Консалтинг-МГ» представлена в Приложении 12. Однако данные финансового анализа, не показывают вклад каждого структурного подразделения в развитие компании. Сложность и неоднозначность процессов формирования финансового положения предприятия предопределяют необходимость использования не только финансовых и экспертных оценок, а также инструментария в виде программного обеспечения «Маркетинг-микс».

## 2.2 Исследование маркетинговой среды функционирования ООО «Консалтинг-МГ»

Маркетинговой средой называют совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы, влияющих на ее стратегию и неподдающихся непосредственному контролю.

Маркетинговая среда состоит из микросреды, медиасреды и макросреды. Микросреда или ближайшее окружение фирмы включает поставщиков, посредников, конкурентов и клиентуру. Медиасреда включает контактные аудитории фирмы. Под контактной аудиторией понимается любая группа лиц, проявляющая интерес к деятельности фирмы и могущая оказать влияние на способность фирмы достигать поставленных целей.

Различают семь основных видов контактных аудиторий: внутренние, местные, государственных учреждений, финансовых кругов, средств массовой информации, гражданских групп действия, широкой публики. Отметим главные из них:

1. Внутренние контактные аудитории включают трудовой коллектив, профсоюз, менеджеров, совет директоров, друзей фирмы. Важно, чтобы персонал был позитивно настроен по отношению к своей фирме и к выпускаемой ею продукции, поскольку это отношение непроизвольно распространяется и на другие контактные аудитории.
2. Контактные аудитории государственных учреждений включают работников налоговых и статистических органов, государственных социальных фондов, регистрационной палаты, пожарной инспекции, санэпидстанции и других организаций.
3. Финансовые контактные аудитории включают банковских служащих, аудиторов, кредиторов, должников, финансовых и инвестиционных консультантов и другие.

Макросреда фирмы включает демографические, экономические, политические, природно-географические, научно-технические и культурно-исторические факторы.

Усиливающаяся конкуренция между предприятиями сферы услуг в области консалтинга повышает значимость маркетинга на предприятии. Маркетинг становится важным инструментом регулирования развития бизнеса на рынке, так как именно в системе маркетинга проявляется их специфика. Посредством составляющих своего инструментария маркетинг дает предприятиям возможность донести до потребителя информацию об услуге, проанализировать его реакцию и реакцию конкурентов, следить за развитием ситуации на рынке. Однако следует отметить, что классические инструменты маркетинга в настоящее время уже не имеют прежней силы воздействия на потребителя, в связи, с чем возникает необходимость предоставления потребителям ООО «Консалтинг-МГ» дополнительного сервиса и введения новых форм обслуживания, что способствует разработке и внедрению новых рыночных регуляторов в развитие предприятий.

Иначе комплекс маркетинга - это набор поддающихся контролю переменных факторов (инструментов) маркетинга, совокупность которых ООО «Консалтинг-МГ» использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка (как постоянных, так и потенциальных потребителей своих услуг).

Ориентирование в маркетинге на целевого потребителя в ООО «Консалтинг-МГ» сочетается с особенностями внутренней среды фирмы и, в частности, с ее ресурсными ограничениями, при этом роль маркетинга в менеджменте организации включает:

* определение того, какими ресурсами располагает организация;
* разработку «фильтра» маркетинговых данных (т.е. способности выделять и не пропускать важные для организации данные, и одновременно не допускать информационной перегрузки);
* использование этого фильтра в поиске потребителей;
* обработка данных и их анализ;
* управление ресурсами фирмы в целях достижения целей маркетинга.

В качестве информационной поддержки использования маркетингового инструментария при определении ресурсов организации в ООО «Консалтинг МГ» используют следующее программное обеспечение: 1. «Альт-Инвест 5.4.», 2. «ФинАнализ 3.0.», 3. «Маркетинг-Микс»

Инструменты для анализа и представления данных в МаркетингМикс: Анализ динамики продаж, Анализ структуры продаж, Модель BCG, Модель GE / McKinsey, Анализ конкурентоспособности, Маркетинговый бюджет.

В качестве характеристики каждой группы продукта (в случае ООО «Консалтинг-МГ» это структурное подразделение) рассматривается параметр К – «удельный вес группы продукта (структурного подразделения) в общем объеме сбыта предприятия» в течение базового периода (2006 год). В качестве обоснования выдвинем следующие соображения:

* численно и достаточно точно рассчитать долю рынка в настоящее время чрезвычайно трудно, если вообще возможно;
* объем сбыта ООО «Консалтинг-МГ» фактически и является объемом его (предприятия) рынка в каждый конкретный период;
* для каждого структурного подразделения ключевой задачей является абсолютный рост собственных объемов сбыта, даже если при этом доля рынка сокращается (что, в принципе, возможно);
* в условиях динамичных и не всегда предсказуемых изменений объемов рынка возможна ситуация, когда доля рынка может расти при падении объемов сбыта.

Параметр К как раз и лишен указанных выше недостатков, что делает его вполне пригодным для среднесрочного стратегического анализа значимости групп (структурных подразделений) в общем ассортименте услуг предприятия. Для каждой группы продукта параметр К вычисляется по формуле:

Кi = Yi /Y0 \* 100%, (1.12)

где Y 0 - суммарный объем сбыта в денежном исчислении за базовый период;

Yi - объем сбыта продуктов i -ой группы за тот же период.

При этом, естественно, Y0 = К Yi

Процедура вычисления параметров К полностью соответствует начальным этапам традиционного АВС-анализа и достаточно проста.

В качестве второй характеристики группы продукта (вертикальной оси матрицы) предлагается параметр Т – «удельный вес группы продукта в темпе изменения объемов сбыта предприятия» в течение базового периода по линейному тренду. Сущность понятия «линейный тренд», являющегося частью динамического анализа функции сбыта от времени представлена в [23, с.352]. В Приложении 14 представлены объемы помесячного сбыта в течение базового периода (2006 год) в стоимостном выражении на основании данных Приложения 13.

Очевидно, что в течение года, ежемесячные объемы продаж испытывают колебания, но имеют тенденцию к росту. Линейный тренд призван дать ответ о направлении движения предприятия в течение базового периода. В математическом смысле тренд представляет собой линейную функцию, восстановленную по ее дискретным фактическим значениям с минимизацией отклонений фактических значений (как правило, с использованием метода наименьших квадратов). Отчетливо видно, что в целом, в течение года, объемы сбыта проявляют тенденцию к некоторому росту. Формула линейного тренда функции сбыта представляет собой традиционное уравнение полинома первой степени: Y0 = A0\*X + B0,

где Y0 - расчетный объем сбыта, X - расчетный период (месяц), A0 - расчетное изменение (приращение или спад) сбыта по сравнению с предыдущим расчетным периодом, B0 - константа уравнения, которая может быть интерпретирована, как теоретический объем сбыта в начальный период (1-й месяц). В некоторых случаях B0 может равняться нулю. В общем случае коэффициенты прямой А и В вычисляются по методу наименьшего квадратичного отклонения.

Аналогичную процедуру - вычисление тренда - можно проделать и для каждой группы продукта. При этом уравнения тренда для каждой i-ой группы будут иметь аналогичный вид:

Yi = Ai\*X + Bi

Поскольку Y0 = К Yi, то в соответствии со свойством аддитивности линейных функций, A0 = КAi, т.е. единичное приращение суммарного сбыта состоит из единичных приращений сбыта всех групп услуг структурных подразделений, включенных в ассортимент предприятия, где общий объем сбыта состоит из двух групп. Наглядно видно, что суммарное приращение сбыта A0 состоит из A1 и A2, причем группа 1 обеспечивает положительный прирост сбыта, в среднем на 42,85% ежемесячно, а группа 2 – всего на 19,67% (Приложение 15). Параметр Т как раз и характеризует вклад каждой группы продукта в изменении суммарного темпа объемов сбыта и вычисляется для каждой группы по формуле:

Ti = Ai /A0 \* 100%

где Ai - коэффициент тренда i-ой группы продукта в течение базового периода; A0 - коэффициент тренда суммарного сбыта за тот же период.

Линейные тренды для каждого структурного подразделения представлены в Приложении 16.

Для каждого структурного направления пространство координат, где одна из них К - характеризует долю каждой группы в объеме сбыта («доля рынка»), а другая Т - долю в темпе изменения объема сбыта («рост рынка»). Вычислив эти значения для каждой группы продукта и представив их графически получаем параметрический график (стратегическую матрицу), характеризующий каждую группу продуктов ассортимента (структурного подразделения) и построенный на основании внутренней информации предприятия.

Модифицированная БКГ-матрица

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Т- удельный вес в тренде | 100% | «Трудные дети» |  |  | «Звезда» |
| 80% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 60% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 40% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 20% |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 0 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -20% |  | «Собаки» |  |  | «Дойные коровы» |
|  | 0% | 10% | 20% | 30% | 35% | 40% | 45% | 50% | 55% |
| К- удельный вес в продажах |

Рис. 2.1. Анализ товарных групп (структурных направлений) ООО «Консалтинг-МГ»

На графике квадранты получены путем разделения поля по значениям Т и К, равным 20%. При таком делении, сохраняя терминологию БКГ, имеем ярко выраженную «звезду» - (аналитический отдел), «дойную корову» - с тенденцией к снижению темпа роста (абонентский отдел). Очевидно, что стратегические усилия предприятия, могут быть в таком случае направлены на «оживление» Абонентского отдела при максимальном внимании к «звезде» (Аналитический отдел). Например, усиление мероприятий по продвижению, либо другой актуальный маркетинг-микс [45, с. 288].

Предложенная методика позволяет получить достаточно простой и эффективный инструмент стратегического анализа, планирования и контроля, использующий в качестве базы внутреннюю информацию предприятия и объединяющий в себе наиболее характерные процедуры концентрационного, динамического, матричного и кластерного анализа объемов и темпов сбыта товарных групп предприятия.

В комплекс маркетинга входит все то, что предприятие может предпринять для воздействия на спрос на свою продукцию. Ф. Котлер дает ему следующее определение: «Комплекс маркетинга - набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую реакцию со стороны целевого рынка» [13, с. 9].

Операционный маркетинг - это активный процесс с краткосрочным горизонтом планирования, направленный на уже существующие рынки. Совокупность элементов маркетинга получила название «комплекс маркетинга» (marketing mix). Основная цель операционного маркетинга - генерация доходов от продаж, т.е. целевой оборот. Это означает «продавать» и получать заказы на закупку, благодаря использованию наиболее эффективных методов продаж при одновременной минимизации издержек. Цель достижения определенного объема продаж трансформируется в производственную программу и в программу физического сбыта. То есть, именно операционный маркетинг наиболее серьезно влияет на краткосрочную рентабельность фирмы.

Стратегический маркетинг – это, прежде всего, анализ потребностей физических лиц и организаций. Стратегический маркетинг прослеживает эволюцию заданного рынка, выявляет различные существующие и потенциальные рынки, сегментирует их на основе анализа потребностей, нуждающихся в удовлетворении.

В результате открываются экономические возможности, которые нуждаются в оценке. Привлекательность товарного рынка количественно измеряется понятием потенциала рынка, а динамически характеризуется длительностью своего существования (жизненным циклом).

Процесс стратегического планирования осуществляется совместными усилиями руководства предприятия и сотрудников маркетинговых служб. Он включает в себя семь взаимосвязанных этапов (Рисунок 2.2).

Роль стратегического маркетинга состоит в том, чтобы нацелить фирму на привлекательные экономические, т.е. возможности, адаптированные к ее ресурсам и ноу-хау, обеспечивающие потенциал для роста и рентабельности. Процесс стратегического маркетинга имеет средне- и долгосрочный горизонты; задачей его является уточнение миссии фирмы, определение целей, разработка стратегии развития и обеспечение сбалансированной структуры товарного портфеля.

Определение задачи организации

Ситуационный

 анализ

Установление целей маркетинга

Создание СХП

Разработка стратегии маркетинга

Реализация

 тактики

Следование за

результатами

Рис. 2.2. Процесс стратегического планирования

В упрощенной форме процесс стратегического планирования может быть представлен в виде схемы Приложения 17 [7, с. 128].

В процессе анализа, планирования, осуществления и контроля эффективности маркетинговых мероприятий работникам ООО «Консалтинг-МГ» требуется разнообразная информация. Маркетинговая информация позволяет: снизить финансовый риск и опасность для образа фирмы; получить конкурентные преимущества; следить за маркетинговой средой; координировать стратегию; оценивать эффективность деятельности; подкреплять интуицию работников.

В своей работе ООО «Консалтинг-МГ» использует первичную и вторичную информацию. Первичная информация - это данные, получаемые в результате специально проведенных для решения конкретной маркетинговой проблемы полевых исследований. Исследования, выполненные на основе вторичной информации (бюджеты, отчеты, счета, запасы, предыдущие исследования и др.), как правило, являются предварительными (обзорными) и носят описательный или постановочный характер. С помощью таких исследований в ООО «Консалтинг-МГ» определяют, например, общеэкономические характеристики рынка, положение в отдельных отраслях, национальные и иные особенности при выходе на зарубежные рынки.

В ООО «Консалтинг-МГ» используют информационную матрицу, в которой показана возможность (вероятность) использования внутренней и внешней информации в зависимости от некоторых объектов исследования [13, с.130] (Приложение 18).

В Приложении 19, 20, 21 приведена обобщенная структура необходимой информации для анализа окружающей среды, рынка, предприятия. Рынок маркетинговой информации можно условно подразделить на следующие основные секторы: экономической информации; биржевой и финансовой информации; профессиональной и научно-технической информации; коммерческой информации; статистической информации; массовой и потребительской информации; заказных маркетинговых исследований. Описание основных секторов рынка маркетинговой информации представлено в Приложении 22.

За рубежом одними из самых полных и эффективных источников информации считаются базы данных (БД) для профессионалов. Доступ к таким базам данных позволяет во много раз повысить эффективность различных исследований, предоставляет возможность практически мгновенно решать такие задачи, как поиск потенциальных партнеров и инвесторов, изучение рынков товаров и услуг, сбор информации о конкурентах и т.д. [11, с. 182].

В ООО «Консалтинг-МГ» пришли к решению создать БД. В БД входит подсистема обеспечения маркетинговых решений, которая представляет собой взаимосвязанный набор систем данных, инструментов и методик, с помощью которого предприятие анализирует и интерпретирует внутреннею и внешнюю информацию. Основные преимущества использования БД: организованный сбор информации; широкий охват информации; предупреждение кризисов в деятельности фирмы; координация планов маркетинга; скорость анализа; представление результатов в количественном виде. Главным источником «экономии на масштабе» при организации БД (базы Даны, Базы Знаний) является накопление опыта. Чем больше исследований производится, тем больше учится персонал, и больший опыт позволяет снижать издержки. Эффект носит кумулятивный характер. Типичный ход «кривых накопления опыта» показан в Приложении 23.

В качестве «накопления опыта» для базы Знаний в ООО «Консалтинг-МГ» решают практические задачи по выявлению более эффективного использования ресурсов предприятия. В качестве такой задачи рассмотрим анализ эффективности доходов и расходов предприятия в зависимости от изменения потенциала рекламного бюджета.

#

# 2.3 Анализ эффективности доходов и расходов предприятия в зависимости от изменения параметров рекламоносителя

Для анализа эффективности доходов и расходов предприятия в зависимости от изменения параметров рекламоносителя представим зависимость прибыли от основных параметров информационного, товарного и финансового потоков предприятия. Данную зависимость представим как в Приложении 24. После замены всех размерных величин, входящих в уравнение (1) Приложения 24 безразмерными, получим, что уравнение эффективности рекламы имеет следующий вид:

Предположим, что доходы предприятия до рекламы при стоимости единицы товара 10 д.е. составляли 10 000 д.е. в месяц. ООО «Консалтинг-МГ» запланировало в результате проведения рекламных мероприятий увеличить доходы на 25%.

После проведения рекламных мероприятий доходы предприятия увеличились только на 20%. Предприятию необходимо принять решение, которое позволит получить запланированную эффективность доходов от рекламы. Для решения данной задачи используем критерий эффективности доходов от рекламы в модифицированном виде, и запишем условие постоянства эффективности доходов в виде:

Из данного условия следует, что для увеличения фактической эффективности необходимо увеличить либо стоимость услуги (СТР)Ф, либо количество реализуемых услуг (КТР)Ф. В случае если эластичность спроса позволяет увеличить стоимость товара, то запланированную эффективность можно обеспечить при КТР = 10,4 д.е..

Одной из важных задач анализа эффективности рекламы является прогнозирование ожидаемых доходов и расходов предприятия, которые могут иметь место при использовании различных носителей рекламы с целью выбора наиболее эффективного рекламоносителя. Решение данной задачи основано на применении уравнения эффективности рекламы.

При восьми рекламных объявлениях в месяц среднее количество продаваемых товаров увеличилось с 1000 штук до 1800 штук в месяц. Соответственно выручка предприятия при средней стоимости услуги 25 д.е. в час увеличилась с 25 000 д.е. до 45 000 д.е. в месяц (Приложение 25).

Основная суть решения данной задачи заключается в том, что, определив численные значения параметров, отражающих эффективность рекламы, переданной через газету «Навигатор», можно путем несложных математических вычислений определить значения параметров, которые при прочих равных условиях будут иметь место при передаче того же рекламного объявления через другие газеты, указанные в Приложении 26.

Аналогичный метод решения задач был использован в работе [34, с.24-28] при анализе эффективности торговых сделок.

В Приложении 26 представлены численные значения ожидаемых доходов и расходов предприятия от рекламы в вышеуказанных газетах. Из таблицы Приложения 23 следует, что реклама товаров в любой из вышеуказанных газет принесла бы предприятию дополнительные доходы. Однако наибольшая выручка в размере 53 600 д.е. в месяц имела бы место в том случае, если бы рекламные объявления были размещены в газете «Спорт-экспресс». В данном случае выручка предприятия увеличилась бы по сравнению с рекламой в газете «Навигатор» почти на 20%. Наименьшая выручка имела бы место при рекламе в газете «Комерсант Дейли». В случае если бы предприятие разместило рекламные объявления в данной газете, его выручка уменьшилась бы на 28% по сравнению с выручкой, которая имела место при рекламе в газете «Навигатор».

##

## 2.4 Разработка рекомендаций по совершенствованию стратегии развития ООО «Консалтинг МГ» с использованием «маркетинг-микс»

Для того чтобы любая организация стала прибыльным бизнесом, на сегодняшний день нужно соблюсти множество условий. И главные из них - отличный сервис, простая и удобная схема бухгалтерского учета, пресечение злоупотреблений персонала и жесткий контроль за каждым участком производства. Это те «четыре кита», на которых строится успех. Практика показывает, что выполнить все перечисленные задачи можно только с помощью надежной системы автоматизации - это тот самый «пятый элемент», без которого эффективный бизнес в сфере индустрии услуг невозможен в принципе.

В последние годы программы сокращения издержек реализуются компаниями всех отраслей и масштабов. Направленность проектов сокращения затрат весьма разнообразна - в частности, это внедрение новых, более экономичных, технологий и оборудования, применение более современных организационных концепций, также оптимизация организационной структуры компании. Сокращение затрат: ключевой подход к определению эффекта от внедрения проекта.

Экономический эффект любого проекта, в том числе проекта сокращения затрат, заключается в дополнительно получаемой прибыли. Ключевой подход к расчету эффекта любого проекта (в том числе сокращения затрат) заключается в определении того, насколько больше компания будет получать и на сколько больше будет платить в связи с осуществлением проекта.

С точки зрения специфики описания доходов и затрат можно выделить три основных типа проектов:

* Сокращение затрат с помощью аутсорсинга
* Расширение производства (выпуск нового вида продукции, расширение производственных мощностей с целью наращивания объемов реализации; вложения с целью роста объемов и (или) цен реализации)
* Сокращение затрат в совокупности с реализацией ресурса на сторону.

При организации БД в ООО «Консалтинг-МГ» определена потребность в персонале и затраты на содержание штата бюро (Приложение 27).

Целью стратегии развития ООО «Консалтинг-МГ» является повышение операционной эффективности и сокращение общих операционных затрат, в частности, за счет исключения дублирования множества функций на различных уровнях. Для этого ООО «Консалтинг-МГ» использует аутсорсинг - отказ от собственного отдела обслуживания информационной базы данных (БД).

Поэтому в качестве совершенствования деятельности ООО «Консалтинг-МГ» по снижению издержек на содержание персонала необходимо вывести за штат ООО «Консалтинг-МГ» сотрудников отдела информационной поддержки, заключив договор с ООО «ИСА-Сервис» на обслуживание. Реорганизованная структура ООО «Консалтинг-МГ» представлена в Приложении 28.

Этапы планирования персонала в компании могут выглядеть следующим образом.

1 этап: анализ внутренних ресурсов организации;

2 этап: анализ конкретных потребностей в персонале на планируемый период (когда, сколько, какой квалификации, на какие позиции потребуется работников);

3 этап: анализ возможностей удовлетворения конкретных потребностей организации за счет существующих человеческих ресурсов;

4 этап: принятие решений о необходимости привлечения ресурсов извне, или о частичной переквалификации работников, или о переводе персонала за штат организации (аутстаффинг, аутсорсинг).

С учетом измененной структуры управления план по подбору персонала представлен в Приложении 27.

Издержки на потребность персонала информационного отдела составят: Ежегодный фонд оплаты: 49000 \*12 = 588 000 руб. Начисления на фонд оплаты: 588 000 \*0,28 = 164 640 руб. Итого: 752 640 руб.

По договору с ООО «ИСА-Сервис» обслуживание компьютерной сети составит 10 000 руб. в месяц. (10 000\*12 = 120 000).

С учетом НДС – 18%: 141 600 руб. НДС в итоге ООО «Консалтинг-МГ» зачтется, поэтому реальные издержки составят 120 000 руб.

Годовой эффект от реорганизации структуры управления ООО «Консалтинг-МГ» и применения современной технологии управления персоналом на основе снижения издержек и риска (аутсорсинг) составит (752640 - 120000) 632640 рублей.

#

# Заключение

В условиях рыночного хозяйства для успешной работы его субъектов особое значение приобретают глубокие знания рынка и способность умело применять современные инструменты воздействия на складывающуюся на нем ситуацию. Совокупность подобных инструментов составляет основу маркетинга.

Усиливающаяся конкуренция между предприятиями сферы услуг повышает значимость маркетинга на предприятии. Маркетинг становится важным инструментом регулирования развития бизнеса на рынке услуг, так как именно в системе маркетинга проявляется их специфика.

Посредством составляющих своего инструментария маркетинг дает предприятиям возможность донести до потребителя информацию об услуге, проанализировать его реакцию и реакцию конкурентов, следить за развитием ситуации на рынке.

Каждая фирма заинтересована в эффективном управлении своей маркетинговой деятельности. Ей нужно знать, как анализировать рыночные возможности, отбирать подходящие целевые рынки, разрабатывать эффективный комплекс маркетинга и успешно управлять претворением в жизнь маркетинговых задач. Ведь комплекс маркетинга - это набор поддающихся контролю переменных факторов (инструментов) маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка. Все это и составляет процесс управления маркетингом.

С помощью инструментария маркетинга решаются различные вопросы, позволяющие организации выиграть в конкурентной борьбе и получать прибыль.

Применительно к консалтинговому предприятию резервы применения современного маркетингового инструментария могут быть выявлены при анализе использования инструментария маркетинга и поиске наиболее оптимального использования современных экономических подходов в планировании и организации маркетинговой деятельности.

Например, с помощью потенциала маркетинга как экономической категории можно численным образом оценивать полноту использования маркетинговых ресурсов консалтинговыми предприятиями, как для внутренних, так и для внешних целей, что будет способствовать более обоснованному принятию управленческих решений в области маркетинга.

В последние годы программы сокращения издержек реализуются компаниями всех отраслей и масштабов. Направленность проектов сокращения затрат весьма разнообразна - в частности, это внедрение новых, более экономичных, технологий и оборудования, применение более современных организационных концепций, также оптимизация организационной структуры компании.

При исследовании применения инструментария в ОО «Консалтинг-МГ» были рассмотрены вопросы оптимизации затрат на рекламу и затрат на содержание базы данных и информационного отдела. Для этого был предложен проект реорганизации структуры управления ООО «Консалтинг-МГ»

Годовой экономический эффект от реорганизации структуры управления ООО «Консалтинг-МГ» и применения современной технологии управления персоналом на основе снижения издержек и риска (аутсорсинга) составит 632640 рублей.

# Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации – СПС «Гарант», 2007.
2. ФЗ № 119-ФЗ «Об аудиторской деятельности» от 07.08.2001.
3. ФЗ № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» от 21.11.1996.
4. Закон РФ № 2300-I «О защите прав потребителей» от 07.02.1992.
5. Аванесов В.С. Тесты в социологическом исследовании - М.:Наука, 1982.
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: ПитерКом, 1999.
7. Афанасьева Н.В., Багиев Г.Л., Лейдиг Г. Концепция и инструментарий эффективного предпринимательства//Энциклопедия маркетинга - М.: «Дело», 2005.
8. Багиев Г.Л. Методы получения и обработки маркетинговой информации. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1996.
9. Василенко Л.А. Рынок информационных услуг: Учебное пособие. М.: РАГС, 1998.
10. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования. М.: «Финпресс», 1998.
11. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. — М.: Финпресс, 1999.
12. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология. М.: Финпресс, 1999.
13. Гольдштейн Г.Я., Катаев А.В. Маркетинг. Учебное пособие для магистрантов. Тагонрог, 1999.
14. Дивинский Б.Д. Развитие рынка консультационных услуг в России// «Финансовые и бухгалтерские консультации», № 12, декабрь 2004.
15. Диксон П. Управление маркетингом. - М.: Бином, 1998.
16. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг - М.: Высшая школа, 1995.
17. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы - М.: Book chamber international, 1992.
18. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель GE/McKensey//Менеджмент в России и за рубежом, №2, 1997.
19. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель Shell/DPM//Менеджмент в России и за рубежом, №3, 1997.
20. Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О. Маркетинговое планирование. - СПб: Питер, 2002.
21. Киреев И.В. К вопросу о целесообразности исследований эффективности рекламы на разных стадиях жизненного цикла товара. // [Маркетинг в России и за рубежом](http://www.dis.ru/market/), №5,2001.
22. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга. - Изд. дом «Вильямс», 1998.
23. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Ростинтэр, 1996.
24. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Ростинтэр, 2006.
25. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб.: ПитерКом,1998.
26. Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг.Европейская перспектива - СПб, Наука, 1996.
27. Линтон И. Маркетинг по базам данных. - Мн.: Амалфея, 1998.
28. Маркетинг /А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996.
29. Маркова В.Д. Маркетинг услуг. – М.: Финансы и статистика, 1996.
30. Матанцев А.Н. Эффективность рекламы. - М.: Изд-во «Финпресс», 2002.
31. Мельниченко Л.Н. Эволюция маркетингового управления: основные этапы и современные тенденции - [http://www.bkg.ru/](http://www.bkg.ru/cgi-bin/article_detail.pl?id=1106)
32. Оганесян А.С., Оганесян И.С. Оплата труда работников предприятий //Менеджмент в России и за рубежом, №1, 2002.
33. Оганесян А.С., Оганесян И.С. Управление эффективностью торговой сделки //Менеджмент в России и за рубежом. № 4, 2002.
34. Панкратов Ф.Г., Баженов Ю.К., Серегина Т.К., Шахурин В.Г. Рекламная деятельность. - М.: «Дашков и Ко», 2002.
35. Попов Е.В. Планирование маркетинговых исследований на предприятии // Маркетинг. 1999. № 1.
36. Попов Е.В.Потенциал маркетинга предприятия //[Маркетинг в России и за рубежом](http://www.dis.ru/market/), №5 / 1999.
37. Попов Е.В. Формирование общественного мнения//Маркетинг, № 5, 1997.
38. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./Под ред. В.Д.Щетинина. – М.: Международные отношения,1993.
39. Росситер Дж. Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. – СПб: Изд-во «Питер», 2000.
40. Савицкая Г.В. Теория анализа хозяйственной деятельности. - Минск: ИСЗ, 2002.
41. Слепов Ю. Достоинства и недостатки эккаутинга «Финансовая газета. Региональный выпуск», № 29, июль 2003.
42. Стэн Рэпп, Томас Л. Коллинз. Новый максимаркетинг - Челябинск: Урал LTD, 1997.
43. Теория системного менеджмента – М.: «Экзамен», 2004.
44. Уэллс У., Бернет Дж., Мариарти С. Реклама: принципы и практика: Пер. с англ. / Под ред. С.Г. Божук. - СПб: Питер, 2001.
45. Хруцкий В.Е. Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб. Пособие. – М.: Финансы и статистика, 1999.
46. Цлаф В.М. Стратегии в маркетинге. –Самара: Специальный выпуск «Самарский регион», 2001.

# Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг: Сокр.пер. с англ.. – М:Экономика,1993.

# Приложения

Основные управленческие концепции маркетинга

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование концепции | Определение |
| 1. Концепции управления маркетингом |
| 1.Концепция совершенствования производства | - Основана на утверждении о том, что потребитель отдаст предпочтение товарам, которые широко распространены и доступны по цене; управление маркетингом должно быть направлено на совершенствование производства, форм и методов сбыта [22, с.32]. |
| 2.Концепция совершенствования товара | - Основана на утверждении о том, что потребитель отдаст предпочтение товарам, качество, свойства которых постоянно улучшаются; следовательно, управление маркетингом должно быть направлено на совершенствование качества продукции [22, с.33]. |
| 3.Концепция интенсификации коммерческих усилий | - Основана на утверждении о том, что потребитель не будет активно покупать товар, если не предпринять специальных мер по продвижению товара и широкомасштабной продаже [17, с.34]. |
| 2. Концепции маркетингового управления |
| 4. Концепция маркетинга | - Философия управления маркетингом, которая предполагает, что достижение компанией своих целей является результатом определения потребностей и запросов целевых рынков и более эффективного по сравнению с компаниями-конкурентами удовлетворения потребителя. Концепция основана на четырех важнейших составляющих: целевом рынке, потребительских нуждах, интегрированном маркетинге и рентабельности. Интегрированный маркетинг - двусторонняя система: внешний маркетинг - маркетинг, направленный на координацию всех маркетинговых функций с точки зрения клиента. Внутренний маркетинг требует согласования работы всех отделов компании с точки зрения сотрудников. Внутренний маркетинг должен предшествовать внешнему [17, с. 64] |
| 5. Концепция просвещенного маркетинга | - Философия маркетинга, заключающаяся в том, что маркетинг компании должен поддерживать оптимальное функционирование системы сбыта продукции в долгосрочной перспективе, с ее пятью принципами: маркетинг, ориентированный на потребителя, инновационный маркетинг, маркетинг ценностных достоинств товара, маркетинг с осознанием своей миссии, социальноэтичный (ответственный) маркетинг. Последний предполагает удовлетворение потребителей более эффективным, чем у конкурентов путем при условии сохранения благополучия потребителя и общества в целом [22, с.84]. |
| 6. Концепция маркетингового управления | - Маркетинговое управление имеет место, когда, по крайней мере, одна из сторон потенциального обмена разрабатывает и использует средства для достижения желаемого отклика других сторон. «Маркетинговое управление - процесс планирования и реализации политики ценообразования, продвижения и распределения идей, продуктов и услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидов, так и организации» (определение Американской Ассоциации Маркетинга) [22, с.46]. |
| 7. Концепция стратегического маркетинга | - Основана на разграничении понятий стратегического и операционного маркетинга. Стратегический маркетинг - это постоянный и систематический анализ потребностей рынка, выводящий на разработку эффективных товаров, предназначенных для конкретных групп покупателей и обладающих особыми свойствами, отличающими их от товаров конкурентов и таким образом создающими изготовителю устойчивое конкурентное преимущество; включает анализ потребностей, макро- и микросегментацию, анализ конкурентоспособности, портфеля рынков товара, выбор стратегии развития. Операционный маркетинг — это инструмент реализации выбранной маркетинговой стратегии; подразумевает план маркетинга, включающий весь комплекс маркетинга [26, с.9]. |
| 8. Концепция маркетинга отношений | - Основана на том, что управление маркетингом должно быть нацелено на процесс создания и расширения прочных взаимовыгодных отношений с потребителями или другими заинтересованными лицами (поставщиками, контактными аудиториями, посредниками и т.д.), что увеличивает вероятность будущих сделок с одними и теми же потребителями. Противоположная ей концепция - маркетинг сделок (трансакционного маркетинга) - нацеливает управление маркетингом на увеличение числа разовых сделок с новыми потребителями [22, с.24]. |
| 9. Концепция максимаркетинга | Управление маркетингом нацелено на повышение до максимума торгового оборота и прибылей путем селективного распределения и вовлечения в процесс четко определенных потенциальных потребителей и клиентов; предполагает две стадии - максимальный синергизм (двухсменная реклама) и максимальное распределение (добавление новых каналов распределения [50, с.19-20]. |
| 10. Концепция конкурентной рациональности | - Основной целью корпорации является получение прибыли для фирмы, ее сотрудников и акционеров посредством производства удовлетворяющих запросы покупателей товаров... конкурентоспособность выступает как основная движущая сила концепции маркетинга. Процесс принятия маркетинговых решений на насыщенном конкурентами рынке называется конкурентной рациональностью. Слово «рациональная» подразумевает, что фирма стремится быть последовательной в организации обмена с потребителями на постоянно развивающемся рынке [15, с.24]. |
| 11. Концепция мегамаркетинга | Координация экономических, психологических и общественных воздействий, направленная на установление сотрудничества с политиками (политическими партиями) для выхода на определенный рынок и (или) работы на нем [25, с.350]. |

Потенциал маркетинга

и его инструментарий

человеческие

ресурсы

материальные

ресурсы

Вещественные ресурсы

Квалификация

персонала

аналитический

Опыт персонала

Прикладные программы

производственный

Опыт управленческой структуры

коммуникативный

Внешние связи

Потенциал маркетинга

и его инструментарий

маркетинговый

инструментарий

Системное обеспечение

Финансовые ресурсы

Базы данных

информационные

ресурсы

Фрагмент структурного представления потенциала маркетинга предприятия (І и ІІ уровень)

Маркетинговые исследования

Ценообразование

Сбытовая политика

Потенциал маркетингового

инструментария

Потенциал маркетинга

и его инструментарий

аналитический

производственный

Разработка товара

Маркетинговая информационная система

Сегментация рынка

коммуникативный

Формирование общественного мнения

Персональные продажи

Стимулирование сбыта

Рекламная деятельность

Содержание потенциала маркетингового инструментария предприятия

Оценки использования потенциала маркетингового инструментария отечественными предприятиями

|  |  |
| --- | --- |
| Потенциал маркетинговой деятельности предприятий | Потенциал аспекта маркетинговой деятельности предприятий |
| Обозначение | Оценка, % | Обозначение | Оценка, % |
| Пм | 33 | Па | 34 |
| Пи | 15 |
| Пб | 48 |
| Пт | 41 | Пп | 42 |
| Пц | 48 |
| Пс | 37 |
| Пл | 41 | Пк | 29 |
| Пк | 9 |
| Пл | 32 |
| По | 30 |

Вице-президент (менеджер)

по маркетингу

Управляющий

Службой сбыта

Управляющий

службой рекламы

и стимулирования

Управляющий

 службой

маркетинга

Управляющий

по новому товару

Управляющий

маркетинговыми исследованиями

Функциональная организация

Директор

Зам. директора

Аналитическая служба

Продажи

Операции

Бухгалтерия

Функциональная структура организации с внешней «аналитической службой»

Аналитический отдел

Бюро маркетинговых и социологических исследований

Бюро

оценки и экспертиз

Бюро бизнес-планирования и прогнозирования

Бюро

отношений

с внешней средой

Маркетологи

Оценщики

Эксперты

Аналитики

Структура аналитического отдела

Динамика рейтинга и классности ООО «Консалтинг-МГ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Классность и рейтинг предприятия | 01. 2006 | 07. 2006 | 01. 2007 |
| Класс коэффициента абсолютной ликвидности | 1 | 1 | 1 |
| Класс коэффициента (быстрой) ликвидности | 3 | 3 | 2 |
| Класс коэффициента текущей ликвидности  | 2 | 2 | 1 |
| Класс коэффициента автономии | 3 | 2 | 2 |
| Рейтинг предприятия (баллов) | 210 | 190 | 140 |
| Класс предприятия  | 2 | 2 | 1 |

Структура выпуска продукции ООО «Консалтинг-МГ» за 2006 год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Выпуск продукции | Сумма, руб. | Доля в выпуске, % |
| По договорам | 2652200 | 83,33 |
| Консультации, час | 530440 | 16,67 |
| Всего | 3182640 | 100,0 |

Выработка продукции ООО «Консалтинг-МГ» за 2006 год

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | Значение показателя |
| 1. Выручка, руб. | 3182640 |
| 2. Всего персонал, чел. | 36 |
| 3. Основной персонал, чел. | 22 |
| 4. Выработка продукции на 1 работающего, руб./чел. | 88406,7 |
| 5. Выработка продукции на 1основного исполнителя-консультанта, руб./чел. | 144665,5 |

Динамика сбыта по отделам

|  |  |
| --- | --- |
| аналитический отдел | абонементный отдел |
| 40800 | - | - | 80000 | - | - |
| 190200 | 466,2 | +366,2 | 190000 | 237,5 | +137,5 |
| 198000 | 104,1 | +4,1 | 202230 | 106,4 | +6,4 |
| 259800 | 131,2 | +31,2 | 220500 | 109,0 | +9,0 |
| 249250 | 95,9 | -4,1 | 270800 | 122,8 | +22,8 |
| 351340 | 141,0 | +41,0 | 272300 | 100,6 | +0,6 |
| 352290 | 100,3 | +0,3 | 272300 | 100,0 | 0,0 |
| 332200 | 94,3 | -5,7 | 272800 | 100,2 | +0,2 |
| 409390 | 123,2 | +23,2 | 330100 | 121,0 | +21,0 |
| 472210 | 115,3 | +15,3 | 308290 | 93,4 | -6,6 |
| 399650 | 84,6 | -15,4 | 385350 | 125,0 | +25,0 |
| 460660 | 115,3 | +15,3 | 387400 | 100,5 | +0,5 |
| 3715790 | 1571,4 | 471,4 | 3192070 | 1316,4 | 216,4 |
| 309649,2 | - | +42,85 | 266005,8 | - | +19,67 |

Схема стратегического менеджмента фирмы

Матрица источников информации для кабинетных исследований маркетинговых мероприятий

|  |  |
| --- | --- |
| Источники информации | Объекты исследования |
| Каналы сбыта | Формы сбыта | Формирование продукта | Формирование цены | Поставки и усл.оплаты | Реклама, PR | Служба клиентов |
| ВНУТРЕННИЕ ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ  |
| Статистика товарооборота | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х  |
| Статистика заказов | Х | Х | Х | Х |   | Х | Х  |
| Калькуляция затрат |   |   | Х | Х |   | Х | Х  |
| Карты клиентов |   | Х | Х |   | Х | Х | Х  |
| Корреспонденция клиентов | Х | Х | Х | Х | Х | Х | Х  |
| Карты посредников по сбыту | Х |   | Х | Х | Х |   | Х  |
| Сообщение представителей фирмы  | Х/Х | Х/Х | Х/Х | Х/Х | Х/Х | Х/Х | Х/Х  |
| Отчеты службы клиентов |   |   | Х/Х |   |   | Х | Х  |
| Сведения о покупках | Х/Х | -/Х | Х/Х |   | -/Х | -/Х |   |
| ВНЕШНИЕ ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ  |
| Данные госуд. стат. организаций, оборот |   |   | -/Х |   |   |   |   |
| Данные госуд. стат. организаций, цена |   |   |   | -/Х |   |   |   |
| Проспекты, каталоги | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х  |
| Отчеты фирм | -/Х | -/Х | -/Х |   | -/Х |   |   |
| Экономические газеты | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х  |
| Профессиональные журналы | Х/Х |   | -/Х |   |   | -/Х | -/Х  |
| Справочники | Х | Х |   |   |   | Х/Х |   |
| Справочные бюро | Х | Х |   |   |   | Х |   |
| Каталоги выставок и ярмарок | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х | -/Х  |
| Знаком “Х” показана возможность использования определенного источника информации при исследовании (в числителе - для исследований собственной фирмы; в знаменателе - для конкурента).  |

Информация для анализа окружающей среды

|  |  |
| --- | --- |
| Природная окружающая среда | * наличие энергии
* наличие сырья
* географические особенности
* направления защиты окружающей среды
* требования по утилизации и вторичному использованию
 |
| Технологическая окружающая среда | * технология производства
* технология (свойства) товара
* инновации товара
* технологии-заменители
* технологии утилизации
 |
| Экономическая окружающая среда | * рост национального дохода
* рост внешней торговли
* изменение платежного баланса
* изменение обменного курса
* тенденции инфляции
* развитие рынка капитала
* развитие рынка рабочей силы
* инвестиционные тенденции
* ожидаемые изменения конъюнктуры
* развитие особых секторов
 |
| Социально-демографическая окружающая среда | * рост населения
* структура населения
* социально-психологические течения
 |
| Политическая и правовая окружающая среда | * глобальные политические изменения
* национальные политические изменения
* региональные политические изменения
* экономико-политическое развитие
* социально-политическое развитие
* влияние профсоюзов
* развитие налоговой системы
 |

Информация для анализа рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Количественные данные о рынке | - емкость рынка- рост рынка- доля рынка- стабильность спроса  |
| Качественные данные о рынке | - структура потребности- мотивы покупки- процессы покупки- отношение к информации |
| Анализ конкуренции | - оборот/доля рынка- сильные и слабые стороны- определимые стратегии- финансовая помощь- качество управления |
| Структура покупателя | - количество покупателей- виды/размеры покупателей- особенности, свойственные отдельнымрегионам- особенности, свойственные отдельнымотраслям |
| Структура отрасли | - количество продавцов- вид продавцов- организации/союзы-загрузка производственных мощностей- характер конкуренции |
| Структура распределения | - географическая- по каналам сбыта |
| Надежность, безопасность | - барьеры для доступа- возможность появления товаров-заменителей |

Информация для анализа предприятия

|  |  |
| --- | --- |
| Общие моменты вразвитии предприятия | - рост оборота- увеличение денежного потока- рост прибыли- изменение затрат |
| Маркетинг | - результат работы на рынке- широта ассортимента- глубина ассортимента- степень удовлетворения потребителя- качество товаров- качество дополнительных работ- цены- ценовая политика- условия при продаже (напр., скидки)- условия платежа- рыночная деятельность- сбытовая концепция- организация сбыта- рекламная концепция- затраты на рекламу- стимулирование сбыта- связи с общественностью (паблик рилейшенз)- торговые марки- престиж фирмы- престиж товара- распределение- готовность осуществить поставку- складская политика |
| Производство | - производственная программа- технология производства- целесообразность- уровень организации и технологии- степень использования- производственная мощность- производительность- издержки производства- надежность закупок/снабжения |
| Исследования и развитие | - мероприятия и инвестиции для исследования- мероприятия и инвестиции для развития- производительность- совершенствование методов исследований- совершенствование продукции- совершенствование программного обеспечения- исследования и развитие ноу-хау- патенты и лицензии |
| Финансы | - капитал и структура капитала- скрытые резервы- потенциал финансирования- оборотный капитал- ликвидность- оборот капитала- интенсивность инвестиций |
| Кадры | - качество персонала- работоспособность- участие в работе- политика оплаты труда/социальное обеспечение- климат на предприятии- коллективизм |
| Руководство организация | - уровень планирования- методы принятия решений- контроль- качество и работоспособность руководящихработников- целесообразность организации- информация внутри предприятия- учет и отчетность- информация о рынке |
| Потенциал для нововведений | - ввод новых видов деятельности на рынке- освоение новых рынков- освоение новых каналов сбыта |

 Описание основных секторов рынка маркетинговой информации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сектор | Характеристика | Источники получения и формы представления |
| Экономическая информация | Оперативная и справочная экономическая информация и аналитические экономические обзоры | Основной формой представления являются профессиональные базы и банки данных, печатные справочники  |
| Биржевая и финансовая информация | Информация о котировках ценных бумаг, валютных курсах, учетных ставках, рынке товаров и капиталов, инвестициях и т.д. | Предоставляется специальными службами биржевой и финансовой информации, брокерскими компа-ниями, банками и другими фирма-ми. |
| Профессиональная и научно-техническая информация | Профессиональная информация для специалистов (юристов, экономистов, инженеров и т.д.), научно-техническая (рефератив-ные научно-технические журналы, описание патентов и т.д.), справоч-ная информация в фундаменталь-ных и прикладных областях науки  | Предоставляется государственны-ми службами, различными коммер-ческими организациями, научно-исследовательскими учреждениями и др. В России важнейшим источ-ником научно-технической инфор-мации является Всероссийский научно-технический информацион-ный центр (ВНТИЦ) |
| Коммерческая информация | Информация по компаниям, фир-мам, корпорациям, направлениям их работ и выпускаемой продук-ции, о финансовом состоянии, де-ловых связях, сделках, деловые новости в области экономики и бизнеса и т.д. | Представляется в виде электронных баз данных или периодически обновляемых печатных изданий  |
| Статистическая информация | Показатели, рассчитанные по совокупности компаний, банков и других организаций, по опреде-ленным рынкам, географическим и административным территории--ям и т.д. | Предоставляется чаще всего государственными статистиче-скими службами в виде различных статистических сборников как в печатном, так и в электронном виде |
| Массовая и потребительская информация | Информация, рассчитанная на широкий круг пользователей, например информация служб новостей и агентств прессы, информация о погоде, расписании транспорта и т.д.  | Средства массовой информации, телекоммуникационные сети, различные справочные издания для массового пользования (телефон-ные справочники, справочники отелей и ресторанов.) |
| Заказные маркетинговые исследования | Информация, предоставляемая фирмами, которые выполняют маркетинговые исследования по заказу клиентов. | Маркетинговые исследования проводятся обычно специальными коммерческими фирмами |

Пример кривых обучения

Уравнение потенциала рекламы

|  |
| --- |
|  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| где Пр  | — | прибыль предприятия после рекламы; |
| ПО | — | прибыль до рекламы; |
| КВКО | — | количество лиц, вступающих в контакт с рекламным обращением при одном рекламном воздействии; |
| КПП | — | общее количество потенциальных потребителей товаров в рекламной аудитории; |
| КЛА  | — | общее количество лиц в рекламной аудитории; |
| КВК  | — | количество потенциальных потребителей товара в рекламной аудитории, которые вступили в контакт с рекламным объявлением за исследуемый период времени; |
| КПР  | — | количество потенциальных потребителей товаров на потребительском рынке; |
| КР  | — | количество рекламных объявлений; |
| ∆КТР = КТР – КТО | — | изменение количества реализованных товаров от рекламы; |
| КТР и КТО  | — | количество товаров, которое реализуется после и до рекламы; |
| СТР и СТО  | — | стоимость товаров после и до рекламы соответственно; |
| СР  | — | стоимость одного рекламного объявления; |
| КР  | — | количество рекламных объявлений. |

 Анализ эффективности рекламы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Наименование | «Навигатор» | «Комерсант Дейли» | «Сегодня» | «Спорт-экспресс» | «Неделя» |
| 1 | Общий тираж | 300 000 | 115 000 | 100 000 | 890 000 | 120 000 |
| 2 | Регион | Самара | СНГ | Россия | Россия | Самара Самарская обл. |
|   | Тираж распространения в Самаре | 300 000 | 12 000 | 10 000 | 90 000 | 60 000 |
| 3 | Периодичность издания | 3 р. нед. | 5 р. нед. | 6 р. нед. | 6 р. нед. | 1 р. нед. |
| 4 | Размер модуля (мм.) | 45х58 | 94х30 | 94х60 | 44х62 | 60х41 |
| 5 | Редакционная стоимость рекламы | 250 д.е. | 500 д.е. | 650 д.е. | 340 д.е. | 360 д.е. |

Значения ожидаемых доходов и расходов предприятия от рекламы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Наименование | «Навигатор» | «Комерсант Дейли» | «Сегодня» | «Спорт-экспресс» | «Неделя» |
| 1 | Количество товаров, продаваемых до рекламы | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 |
| 2 | Количество товаров, продаваемых после рекламы | 1800 | 1292 | 1326 | 2144 | 1461 |
| 3 | Выручка предприятия до рекламы в д.е.  | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 25 000 |
| 4 | Выручка предприятия после рекламы в д.е. | 45 000 | 32 300 | 33 150 | 53 600 | 36 525 |
| 5 | Расходы на рекламу при 8 объявлениях в месяц | 2000 | 4000 | 5200 | 2720 | 2880 |

Потребность в персонале

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование отдела и должности | Количество,чел | Оклад, руб. | Наличие ресурсов | Перемещение | Образование |
| 1. Отдел информационного обслуживания:Начальник отдела Старший специалист Операторы-системщики | 113 | 15000100008000 | внешниевнешниевнешние | -- | ВысшееВысшееВысшее |
| Всего | 5 чел | 49000 |  |  |  |