Содержание

Введение

1. Теоретическая часть. Планирование маркетинга. Принятие стратегических решений. Определение затрат на маркетинг. Контроль маркетинга

1.1. Маркетинговое планирование в системе планов предприятия

1.2. Планирование маркетинговых возможностей предприятия

1.3. Планирование стратегических решений

1.3.1. Определение целевого рынка

1.3.2. Позиционирование товара

1.3.3. Разработка комплекса маркетинга

1.4. Определение затрат при планировании маркетинга

1.4.1. Методы определения общей величины затрат

1.4.2. Методы определения затрат на отдельные маркетинговые мероприятия

1.4.3. Стоимостная оценка маркетинговых разработок

5. Контроль планирования маркетинга

2. Практическая часть. Конкретная ситуация: Фирма «Заря»

Заключение

Литература

ВВЕДЕНИЕ

Управление маркетингом является эффективным, если основывается на разносторонних и хорошо организованных исследованиях. Это обусловлено тем, что исследовательская функция маркетинга представляет фундамент всей деятельности предприятия.

Цель управления маркетингом — достижение не эпизодических, а стабиль­ных результатов на достаточно длительный период времени, во всяком случае не менее 5—10 лет. Любая производственная или торговая организация должна определить для себя главную задачу маркетинговой деятельности в конкретных цифрах, чтобы можно было проверить и оценить достигнутые результаты. Это могут быть общие объемы продаж, величина прибыли, самоокупаемость, возможность выполнения обязательств перед акционер») ми. Конкретизация цели особенно важна ввиду необходимости ведения контроля соотношения затрат на маркетинговые мероприятия и результатов коммерческой деятельности.

Управление маркетингом всегда должно носить комплексный характер, т. е., представлять собой систему действий по оценке собственных воз­можностей и конкурентоспособности сбываемых товаров, по анализу состояния и прогнозированию рынка, по регулированию из­готовления и сбыта товаров, включая активное воздействие как на производителей, так и на потребителей.

Маркетинговая деятельность предприятия и торговой организации должна всегда осуществляться на основе применения про­граммно-целевого метода, по которому любое действие должно способствовать решению текущих и перспективных задач, а любая ситуация, возникшая на рынке, должна рассматриваться с точки зрения решения этих задач. Маркетинг должен стать идеологией организации управления предприятий и коммерческих фирм, нацеленных на внутренний или внешний рынок.

Чтобы уметь использовать различные методики маркетинговых исследований на практике, необходимо их наглядно представлять и, прежде всего, их назначение, направления и процедуру проведения. Корни маркетинговых исследований следует искать в маркетинге, в рынке, поскольку само понятие "исследования" без понятия маркетинга имело бы более обобщенную форму. Однако, основой маркетинговых исследований, как и просто исследований, является выявление и решение проблемы.

Маркетинг является формой управления, а управление само по себе является информационным процессом, который без информации перестает существовать. Это в свою очередь и предопределяет место маркетинговых исследований, как одной из наиболее важных составляющих маркетинговой деятельности на всех ее этапах.

1. Теоретическая часть.

# Планирование маркетинга. Принятие стратегических решений. Определение затрат на маркетинг. Контроль маркетинга.

# 1.1. Маркетинговое планирование в системе планов предприятия

В современной быстро меняющейся экономической ситуации невозможно добиться положительных результатов, не планируя своих действий и не прогнозируя последствий. Планирование – это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и будущую перспективу.

Процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и предвосхитить то, что может случиться. Особенно важно планирование в коммерческой деятельности, где требуется предвидение в долгосрочной перспективе и предварительные разработки, предшествующие первым шагам предприятия.

В наиболее общем виде планирование маркетинга представляет собой взаимосвязь двух сторон: всеобъемлющее изучение рынка и потенциальных по­требителей и всестороннее продвижение товаров (услуг) к этому потенциальному потребителю. "Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится" - главная формула маркетинга. Поскольку в предыдущих разделах так или иначе была сделана оценка потребителей и конкурентов, в этом разделе бизнес-плана вас больше всего должна инте­ресовать вторая часть маркетинга: как осуществить произ­водство и довести свой продукт до потребителя. Произвести товар, по своим параметрам соответствующий запросам по­купателя, это лишь полдела. Его нужно доставить потенци­альному потребителю и создать условия для превращения потребности в реальный спрос. Коммерческий успех фирмы в большей степени зависит от того, насколько рационально организовано движение продукции в сфере обращения. По мнению маркетологов, товародвижение по значению уступа­ет только качеству продукции как основной причине выбора поставщиков.

Основные элементы здесь следующие:

1. Схема распространения вашего товара: самостоятель­но, через оптовые организации, магазины и т.д.

2. Ценообразование: как вы будете определять цену ва­шего товара (услуги), какую прибыль надеетесь иметь, в каких пределах можете уменьшить цену, чтобы она давала возможность окупить расходы и получить достаточную при­быль.

3. Реклама: сколько средств вы можете выделить на это, в какой форме и какими средствами будете рекламировать свой бизнес.

4. Методы стимулирования потребителей: как и за счет чего вы будете привлекать новых покупателей - расширять районы сбыта, увеличивать производство, совершенствовать товар (услугу), предоставлять гарантии или дополнительные услуги клиентам и т.д.

5. Формирование и поддержание хорошего мнения о вашем бизнесе: как и какими

средствами вы будете добивать­ся устойчивой репутации своих товаров (услуг) и самой

фирмы.

*Планирование маркетинга.* В стратегическом плане предприятия или фир­мы должно быть определено, какими именно производствами они будут заниматься. Кроме того, в плане следует указать задачи этих производств. Для каждого из них необходимо разработать собствен­ные детализированные планы. Если производство включает несколь­ко ассортиментных групп, несколько товаров, марок, рынков, на каждую из этих позиций должен быть разработан отдельный план. Это планы производства, планы выпуска товара, планы выпуска ма­рочных изделий и планы рыночной деятельности. Все эти планы обозначаются одним термином — «план маркетинга».

*Разделы плана маркетинга.* План выпуска товара должен включать такие разделы: сводка контрольных показателей, изложение текущей маркетинговой ситуации, перечень опасностей и возможностей. Кро­ме того, он должен содержать перечень задач и проблем, стратегии маркетинга, программы действий, бюджеты и порядок контроля.

*Сводка контрольных показателей.* В начале плана следует дать крат­кую сводку основных целей, показателей и рекомендаций, о кото­рых пойдет речь в плане.

Целью маркетингового планирования могут стать следующие формулировки:

«Увеличить не менее, чем в 2 раза значимость для потребителей целевых групп отдельных атрибутов товаров». «Привлечь внимание не менее 50% потребителей целевой группы к достоинствам определенной характеристики товара».

«Создать новую выгоду в предлагаемой услуге и за этот счет увеличить число реальных покупателей на 1/3» и др.

Удовлетворенность или неудовлетворенность покупкой ха­рактеризует определенное поведение потребителя после со­вершения покупки или пользования товаром (услугой). По­зитивное отношение приводит к увеличению первичных и повторных покупок. И, наоборот, при негативном отноше­нии число и интенсивность покупок уменьшаются. Задача заключается в том, чтобы не допускать или суще­ственно снизить возможные негативные оценки со сторо­ны потребителей. Например, не завышать ожидания, свя­занные с покупкой; предоставлять полную информацию о товаре; своевременно реагировать на жалобы и др.

В плане маркетинга может быть сформулирована следую­щая цель:

«Увеличить в течение двух ближайших лет уровень повторных покупок товара (марки товара) в региональных сегментах целевого рынка на 17%».

Маркетинговая программа — это программа воздействия на целевую группу потребителей.

Разработка плана маркетинговых мероприятий — это разработка конкретною плана действий маркетинговых усилий предприятия на целевом рынке, охватывающего использование всех составляющих комплекса маркетинга (продукт, цена, распределение, стимулирование), в соответствии с принятыми стратегическими решениями. Такой план включает:

• название мероприятия;

• сроки выполнения;

• ответственного за исполнение мероприятия;

• стоимость мероприятия;

• ожидаемые результаты.

# 1.2. Планирование маркетинговых возможностей предприятия

*Анализ использования маркетинговых возможностей предприятия* должен включать все сферы деятельности организации. Задача анализа состоит в изучении факторов, влияющих на деятельность организации и определяющих ее состояние.

Чтобы оценить место, которое занимает предприятие в рыночной конкурентной борьбе, его силы и слабости, используется следующая анкета (таблица 1). Заполнение данной анкеты производится методом экспертной оценки.

Рассматривая совместно результаты анализа использования потенциала организации и анализа конкурентов, выявляются относительные преимущества организации в конкуренции.

Выявив относительные преимущества организации в конкуренции, составляют *перечень ее сильных и слабых сторон.* Этот перечень для разных организаций специфичен и определяется ее особенностями, факторами внутренней среды.

Под сильными сторонами организации понимают все, что обеспечивает ей преимущества над конкурентами.

Слабые стороны организации – это то, что не позволяет ей достичь преимуществ над конкурентами.

Таблица 1

### Определение относительных преимуществ организации в конкуренции

1- Лучше, чем то либо на рынке. Явный лидер в отрасли.

1. Выше среднего уровня.
2. Средний уровень
3. Есть повод для беспокойства.
4. Положение действительно серьезное.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Основные категории | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Маркетинг |  |  |  |  |  |
| Репутация продукции на рынке |  | о |  |  |  |
| Престиж торговой марки |  | о |  |  |  |
| Доля рынка сбыта контролируемая предприятием |  | о |  |  |  |
| Расходы по сбыту продукции |  |  | о |  |  |
| Уровень обслуживания потребителей |  |  |  | о |  |
| Организационные, технические средства для сбыта продукции |  |  | о |  |  |
| Торговый аппарат предприятия |  |  | о |  |  |
| Цены на изделия и услуги |  |  | о |  |  |
| Число потребителей продукции |  | о |  |  |  |
| Качество поступающей информации о рынке |  |  |  | о |  |

Разработка стратегии должна опираться на сильные стороны предприятия и быть такой, чтобы минимизировать воздействие слабых сторон. Для этого выясняют как изменения ситуации на рынке и в какой мере соотносятся с сильными и слабыми сторонами организации. Если ситуация на рынке такова, что способствует реализации его сильных сторон, у предприятия появляются возможности, шансы укрепить свои позиции. И, наоборот, если изменения на рынке связаны с его слабыми сторонами, предприятие сталкивается с риском, угрозами.

Результаты анализа факторов, позволяющих составить комплексное представление о внутренней среде организации и о ее слабых и сильных сторонах, отражены в таблице 2.

Итогом анализа внешней и внутренней среды является таблица, отражающая угрозы и возможности, слабые и сильные стороны предприятия.

Таблица 2

Сильные и слабые стороны предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Аспект среды | Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1. Производство | 1. Возможность расширения производственных мощностей 2. Система контроля запасов, оборот запасов 3. Расположение и использование мощностей 4. Эффективность процедуры контроля за процессом изготовления продукта | 1. Недоступность сырья, отношения с поставщиками 2. Наличие вредных производств 3. Недостаточная загруженность мощностей |
| 2. Кадры | 1. Кадровая политика 2. Опыт 3. Квалификация сотрудников | 1. Устаревшая система управления персоналом и стимулирования труда 2. Невозможность контролировать перепады в найме рабочей силы |
| 3. НИОКР | 1. Наличие хорошей материальной и финансовой базы для ведения НИОКР | 1. Ориентация НИОКР на текущие нужды производства |
| 4. Маркетинг | 1. Ценовые преимущества на внешнем и монополия на внут--реннем региональном рынке 2. Номенклатура товаров и потенциал расширения | 1. Нет ориентиров на организацию эффективного сбыта на внешних рынках 2. Невозможность собирать необ-ходимую информацию о рынке |
| 5. Организация | 1. Квалификация, способности и интересы высшего руководства 2. Организационный климат | 1. Недостаточная организация системы коммуникаций 2. Не разработана система стратегического планирования |
| 6. Финансы | 1. Эффективный контроль за издержками 2. Возможности бартера 3. Развитые инвестиционные возможности | 1. Недостаточная гибкость структуры капитала 2. Стоимость капитала по сравнению с отраслевой 3. Отношение к налогам |

Проследить возможные сочетания характеристик рыночной ситуации с сильными и слабыми сторонами предприятия можно с помощью SWОТ-анализа.

Технология его проведения предусматривает составление матрицы, вид которой приведен на рис. 1.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Возможности**  1. Направление политики правительства на развитие рыночных отношений  2. Выход на новые рынки  3. Невысокий уровень конкуренции  4. Ускорение роста рынка | **Угрозы**  1. Неплатежи  2. Высокие налоги  3. Снижение курса национальной валюты  4. Нестабильность в обществе |
| **Сильные стороны**  1. Возможность расширения мощностей  2. Ценовые преимущества  3. Восприимчивость к новым разработкам  4. Хорошая материальная база для НИОКР | I  Сила и возможности | II  Сила и угрозы |
| **Слабые стороны**  1. Слабое представление о рынке  2. Нет ясных страте-гических направлений  3. Низкий уровень маркетинговых исследований | III  Слабость и возможности | IV  Слабость и угрозы |

Рис. 1. Матрица SWОТ

С левой стороны матрицы вписываются все выявленные ранее сильные и слабые стороны.

В верхней части матрицы вписываются возможности и угрозы (см. анализ макроокружения и анализ конкурентов).

В матрице образуются четыре поля. В каждом поле рассматриваются парные комбинации и выбираются те, которые будут использованы при разработке стратегий.

I поле включает стратегии, использующие сильные стороны организации при реализации возможностей, появившихся на рынке.

II поле – стратегии, использующие сильные стороны для устранения угроз.

III поле – стратегии, минимизирующие слабости организации, используя возможности ситуации.

IV поле – стратегии, минимизирующие слабости организации и угрозы, появившиеся во внешней среде.

Задача SWОТ-анализа состоит в том, чтобы предоставить специалисту всю необходимую информацию для определения возможных стратегий и их комбинаций.

Дальнейшие действия должны состоять в сжатии объема информации, выделение с ее помощью наиболее существенных факторов и проблем организации.

Имея прогнозы развития ситуации, а также представляя современное состояние организации и его ближайшего окружения и способы решения текущих задач, можно выявить проблемы, с которыми столкнется организация в будущем.

С помощью матрицы SWОТ представляется возможным выявить и ранжировать проблемы, стоящие перед предприятием.

# 1.3. Планирование стратегических решений

Стратегические решения принимаются и реализуются в несколько этапов: постановка задачи, формирование альтернативных решений, выбор (принятие) решения, его реализация.

Организация этого процесса требует четкой технологии, предусматривающей постановку и изучение среды (это суть стратегического анализа), разработку, принятие и реализацию стратегии.

Стратегические решения маркетинга представляют собой решения, связанные с определением целевого рынка; позиционированием; разработкой комплекса маркетинга.

# 1.3.1. Определение целевого рынка

Решения в области выбора целевого рынка:

• выбор направления сегментации;

• определение критериев и показателей сегментации;

• обоснование методов проведения сегментации;

• выбор целевых сегментов рынка.

Углубленное исследование рынка предполагает необходимость его рассмотрения как дифференцированной структуры в зависимости от групп потребителей и потребительских свойств товара, что в широком смысле определяет понятие рыночной сегментации.

Рыночная сегментация представляет собой, с одной стороны, метод для нахождения частей рынка и определения объектов, на которые направлена маркетинговая деятельность предприятий. С другой стороны, - это управленческий подход к процессу принятия предприятием решений на рынке, основа для выбора правильного сочетания элементов маркетинга. Сегментация проводится с целью максимального удовлетворения запросов потребителей в различных товарах, а также рационализации затрат предприятия-изготовителя на разработку программы производства, выпуск и реализацию товара.

Определение целевого рынка — это поиск привлекательного участка рынка, на котором предприятие намерено сосредоточить свои маркетинговые усилия.

Для того чтобы не распылять свои усилия и наиболее полно удовлетворить потребности покупателей нам необходимо разделить их на группы, на основе различий в нуждах, характеристиках и поведении. Иными словами, нам необходимо повести сегментацию рынка.

Сегментация рынка – один из важнейших инструментов маркетинга. От того, насколько правильно выбран сегмент рынка, во многом зависит успех предприятия в конкурентной борьбе.

Процесс сегментации состоит из следующих этапов.

А. Выбор признаков сегментации

Б. Выбор метода сегментации

В. Выбор целевого рыночного сегмента

Г. Позиционирование товара

Конкурентоспособность предприятия зависит не только от внутренних возможностей предприятия и условия приспосабливаться к условиям внешней среды. Успех предприятия во многом определяется правильным выбором рынков, на которых оно будет работать.

Рынки состоят из покупателей, а покупатели отличаются друг от друга по самым разным параметрам и имеют разные требования. Задача производителя – разделить потребителей на четкие группы, для каждой из которых требуются различные варианты товара и комплекса маркетинга. Для решения этой задачи используется сегментирование рынка – процесс разбивки потребителей на сегменты на основе различия в нуждах, характеристиках и поведении.

Этот процесс начинается с определения принципов сегментирования – способов выделения сегментов на рынке. Какого-то единого набора принципов не существует. Однако в зарубежной практике выработаны некоторые группы принципов, при использовании которых учитывается прежде всего назначение товара.

А. Выбор признаков сегментации

Для сегментирования рынка потребительских товаров и услуг применяют следующие принципы:

географический (регионы, города с различной численностью населения, сельская местность);

социально-демографический (пол, возраст, размер семьи, этап жизненного цикла семьи, уровень доходов, род занятий, образование, религиозные убеждения, национальность и др.);

психографический (общественный класс, образ жизни, тип личности);

поведенческий (повод для совершения покупки, искомые выгоды, статус пользователя, степень приверженности и др.).

Сегментация проводится с целью максимального удовлетворения запросов потребителей в различных товарах, а также рационализации затрат предприятия-изготовителя на разработку программы производства, выпуск и реализацию товара.

Б. Выбор метода сегментации

Выбор метода сегментации осуществляется с применением специальных приемов классификации. В работе применим наиболее распространенный метод сегментирования рынка – метод группировок по одному или нескольким признакам. Суть метода состоит в последовательной разбивке совокупности объектов на группы по наиболее значимым признакам.

В. Выбор целевого рыночного сегмента

Смысл сегментации состоит не просто в выделении групп потребителей как таковых, а в поиске целевого сегмента рынка, для которого продукт конкретной компании в данном месте, в данное время и в данных условиях подходит наилучшим образом.

# 1.3.2. Позиционирование товара

Позиционирование представляет собой определение позиции (места), которую занимает товар в сознании потребителей, а также действия, которые совершает предприятие с це­лью укрепления или изменения этого восприятия по отно­шению к товарам-конкурентам.

Позиционирование – это анализ и учёт возможностей предприятия, позволяющие ему выбрать такие характеристики товара (услуги), цену и способ рекламы и продажи, которые обеспечили бы конкурентоспособность товара на рынке.

Решения по позиционированию направлены на:

• определение критериев и показателей позиционирова­ния;

• выбор методов проведения процедуры позиционирова­ния;

• выработку решений по перепозиционированию. Разработка комплекса маркетинга связана с формирова­нием такой комбинации маркетинговых средств, которая наилучшим образом обеспечит достижение поставленных целей.

# 1.3.3. Разработка комплекса маркетинга

Стратегические решения по формированию комп­лекса маркетинга (маркетинга-микс) определяются ситуа­цией спроса на выбранном целевом сегменте рынка. Разли­чают ситуации спроса:

• негативного;

• формирующегося;

• развивающегося;

• снижающегося;

• нерегулярного;

• развитого (полного);

• превышающего;

• иррационального.

В зависимости от ситуации формируется конкретный набор маркетинговых средств со своими приоритетами и вза­имосвязями.

Стратегические решения по отдельным элементам формируемого комплекса маркетинга сводятся к следующим:

• по продукту — обеспечение более полного набора полезных для целевой группы потребителей свойств товара

• по цене — формирование ценового восприятия товар через соотношение «качество/цена»;

• по распределению — предоставление доступности товар для целевой группы потребителей;

• по рекламе — повышение осведомленности целевой группы потребителей о предоставляемых выгодах.

Для решения задач обеспечения роста прибылей и увеличения сбыта необходимо разработать соответствующие *стратегии маркетинга.* Для увеличения своей доли отечественного рынка фирма может обеспечить доступность своего товара и заняться более интенсивным стимулированием. Для выхода на новые зарубежные рынки можно снизить цены, сосредоточить усилия на крупных сельскохозяйственных предприятиях.

Каждую маркетинговую стратегию необходимо детализировать. Например, усиление стимулирования сбыта товара потребует роста численности продавцов и интенсификации рекламы. И для того, и для другого нужны отдельные детализированные стратегии. Так, миссия фирмы трансформируется в перечень конкретных текущих задач. Стратегические задачи надо определить конкретными целями. Например, «к концу второго года увеличить долю рынка на 15%».

Основой для стратегического планирования служит анализа хозяйственного портфеля фирмы. Оценке подлежат все входящих в состав фирмы производства, весь ассортимент товаров и услуг. Анализ должен выявить рост и рентабельность производства во всех отделениях, по всему ассортименту и помочь принять решения о том, что делать с каждым из них. Фирме наверняка захочется вложить основные ресурсы в наиболее рентабельные производства. Она может управлять хозяйственным портфелем, поддерживая набирающие силу производства и избавляясь от других.

Стратегия роста. Ее можно реализовать в нескольких формах, а именно: интенсивный рост, интеграционный и диверсификационный рост.

*Интенсивный рост* целесообразен, когда фирма не до конца использовала возможности своих нынешних товаров и рынков. Причем имеется разновидность интенсивного роста - *расширение границ рынка, она* заключается в попытках увеличить сбыт благодаря внедрению ныне существующих товаров на новые рынки.

Стратегия концентрированного маркетинга обычно не максимизирует сбыт. Здесь целью является привлечение значительной доли рыночного сегмента при управляемых издержках. Важно, чтобы предприятие лучше приспосабливало маркетинговую программу к своим сегментам, чем конкуренты. Сильные стороны конкурентов нужно обходить, а слабые – использовать.

# 1.4. Определение затрат при планировании маркетинга

Определение затрат при планировании маркетинга представляет собой достаточно сложную задачу. Такая сложность обусловливается пониманием сущности затрат на маркетинг и способами их определения.

Сущность затрат при планировании маркетинга выражается в следующем:

• маркетинговые затраты представляют собой не накладные расходы, а являются затратами, обеспечивающи­ми реализацию товаров;

• маркетинговые затраты — это затраты, имеющие инвес­тиционный характер, которые в будущем могут принес­ти немалые доходы;

• финансовое планирование маркетинговых затрат осуще­ствляется в виде разработки системы взаимосвязанных бюджетов.

# 1.4.1. Методы определения общей величины затрат

Для определения общей величины затрат на осуществле­ние маркетинговых мероприятий может быть использован один из способов: «сверху — вниз» или «снизу — вверх». Метод «сверху — вниз» предполагает сначала исчисление общей суммы затрат, а затем ее распределение на отдель­ные маркетинговые мероприятия. При таком подходе воз­можно использование следующих подходов:

1. Определение предельной прибыли или функции реакции сбыта (заданный уровень сбыта и прибыли при опреде­ленном уровне затрат на маркетинг).

2. Расчет процента от продаж (линейная зависимость).

3. Расчет процента от прибыли (линейная зависимость).

4. Определение затрат по целевой прибыли (доля от прибы­ли).

5. Оценка конкурентного паритета («затраты, как у конку­рента»).

Метод «снизу — вверх» предполагает сначала исчисление затрат на отдельные маркетинговые мероприятия, а затем суммирование всех затрат для определения общей их вели­чины. При таком подходе используется методика калькуля­ции затрат по отдельным мероприятиям на основе приня­тых норм и нормативов расходов или на договорной осно­ве (в случае привлечения внешних организаций).

# 1.4.2. Методы определения затрат на отдельные маркетинговые мероприятия

Маркетинговые затраты можно условно разделить на по­стоянные и переменные.

Постоянная часть затрат на маркетинг — это те затра­ты, которые необходимы для постоянною поддержания функционирования маркетинговой системы на предприятии. Сюда обычно относят затраты на:

• содержание работников службы маркетинга (включая заработную плату, командировки и др.);

• регулярное проведение маркетинговых исследований и создание банка маркетинговых данных для управления предприятием;

• финансирование работ по постоянному совершенствованию товарной продукции предприятия.

Поддержание существования маркетинговой системы на предприятии обходится дешевле, чем ее создание каждый раз заново (в зависимости от складывающихся благоприятных или неблагоприятных ситуаций). Такие затраты оправданны, поскольку способствуют постоянному получению сведений о рыночной конъюнктуре, действиях конку-рентов, развитии спроса, а также позволяют следить за уровнем конкурентоспособности продукции предприятия на рынке и др.

Переменная часть маркетинговых затрат представляет собой затраты на маркетинг, вызванные изменениями рыночной ситуации и принятием новых стратегических и оперативных решений.

Чаще всего и постоянная, и переменная части затрат формируются при разработке перспективных и текущих планов маркетинговых мероприятий. Основой служат бюджеты, определяющие объемы ресурсов, и сметы, формирующие направления расходов.

• Затраты на маркетинговые исследования содержат расходы, связанные с привлечением различных источников информации, абонированием информационных систем, привлечением специализированных организаций по разработке программ и проведению «полевых» исследований, оплатой консультантов и др.

• Затраты на разработку новых товаров охватывают научно-технические и опытно-конструкторские работы, приобретение ноу-хау, закупку новых производственных материалов и оборудования, привлечение консультантов и экспертов и др.

• Затраты на распределение предусматривают расходы по формированию дилерско-дистрибьюторских сетей, организации фирменной торговли, сервисному обслуживанию, обучению торгового персонала и др.

• Затраты на продвижение представляют собой достаточно разнообразные расходы:

по проведению рекламных кампаний (разработка рек­ламных материалов, изготовление рекламной продук­ции, оплата услуг рекламных агентств и средств мас­совой информации, арендная плата и др.);

по содержанию торговых агентов (транспортные рас­ходы, обучение, вознаграждения и др.);

по стимулированию продажи (образцы, купоны, скид­ки, премии, сувениры, совместная реклама и др.).

Одним из современных методов планирования маркетин­говых затрат является метод предельных маркетинговых бюд­жетов. Данный подход исходит из того, что «эластичность реакции потребителей» меняется в зависимости от интен­сивности маркетинговых усилий. Определяется такое рас­ходование средств на использование каждого элемента мар­кетинга, которое приводит к наибольшему эффекту.

Продукт-менеджер прогнозирует достижение рыночной доли по • товарной марке при различных уровнях бюджета на рекламу и продвижение (бюджет без изменений, сниженный бюджет, уве­личенный бюджет), а также при различных условиях конкуренции (обычный уровень, повышенная активность конкурентов, сниже­ние их активности). Расчеты показывают, что возрастание расхо­дов на рекламу окажет наибольшее предельное воздействие на объемы продажи, независимо от поведения конкурентов. Сниже­ние расходов на продвижение не окажет неблагоприятного воз­действия на продажи, а в условиях обычного уровня конкуренции даже увеличит рентабельность. Менеджер принимает решение продолжить такие расчеты на несколько лет вперед, увеличив при этом количество возможных вариантов условий рыночной среды.

# 1.4.3. Стоимостная оценка маркетинговых разработок

Маркетинговые разработки - дорогостоящий товар в сфере интеллекту­альных консалтинговых услуг.

В мировой практике приняты четыре основных подхода к установлению цены на консалтинговые услуги:

1) повременная оплата;

2) фиксированная (недифференцированная) оплата;

3) процент от стоимости объекта консультирования или результата;

4) комбинированная оплата.

Все эти цены являются рыночными (устанавливаются в условиях конку­ренции в процессе борьбы и переговоров). Общегосударственных прейскурантов на консалтинговые услуги не существует, но в основе определения цены лежат некоторые разумные аргументы и обоснования. Клиент должен владеть информацией о ценообразовании на рынке консалтинга для того, чтобы, с од­ной стороны, не переплачивать, а с другой, чтобы не оттолкнуть квалифицированных консультантов низкой оценкой их труда. Последнее для российских ус­ловий имеет важное значение, поскольку руководители предприятий не на строены на то, чтобы платить деньги "за слова и бумаги".

При определении оплаты по вышеназванным подходам следует иметь в виду, что консультанты продают Вам продукт, который они производят не только во время нахождения на Вашем предприятии, но и во время предвари­тельной работы. Известно, что в среднем консультант затрачивает на работу по конкретным проектам 120 дней в году. Остальные 245 дней (т.е. 2/3 года) он накапливает интеллектуальный капитал, который вкладывает при работе над конкретным проектом.

Обычно консультанты объединены в фирмы, на содержание которых (аренда помещений, оборудование, управленческий и технический персонал, покупка информации и т.д.), а также на прибыль и налоги уходит определенная часть денег, получаемых от клиента. Эта величина может составлять до 70-80%, поэтому цена консалтинговых услуг — это не плата консультанту, а плата фир­ме за использование ее консультантов. (Если же речь идет о плате индивиду­альному консультанту, то в нее также должны включаться его расходы на обо­рудование, покупку информации и другие платные услуги.)

Повременная оплата осуществляется на основе расчета количества рабо­чею времени, которое необходимо затратить на осуществление консалтингово­го проекта (в человеко-часах, человеко-днях или человеко-месяцах) и стоимо­сти единицы рабочего времени консультантов с учетом их квалификации.

Расценки за единицу рабочего времени консультанта устанавливаются каждой консалтинговой фирмой в отдельности, но опираются при этом на от­четные статистические данные по рынку консультационных услуг (такие дан­ные обычно публикуются национальными ассоциациями консультантов или статистическими органами). Так, например, по данным американской ассоциа­ции консультантов (АКМЕ) в 1992 г. уровень почасовой оплаты составлял в за­висимости от квалификации консультантов и размера консалтинговой фирмы от 60 (для ассистента-исследователя) до 250 долл. в час (для высшего персонала консалтинговых фирм), т.е. соответственно от 480 до 2 тыс. долл. за человеко-день. Аналогичные величины характерны и для других развитых стран. Следует отметить также, что для отдельных консультантов в зависимости от уникадьно-сти их квалификации, а также стоимости и значимости проекта размер гонорара может быть гораздо больше среднестатических величин.

Международные организации, нанимающие консультантов для оказания технической помощи предприятиям различных стран, обычно сами устанавли­вают предельную расценку на оплату консультантов. Так, в ЕС эта величина не должна превышать 620$ за 1 человеко-день (в эту суму не входят командиро­вочные и транспортные расходы).

Цены на услуги российских консультантов в 4-5 раз меньше мировых и составляют от 200 до 400 долл. за человеко-день, однако существует явная тен­денция к их росту. За последние 2 года они выросли примерно в 2 раза и при сохранении этой тенденции через 4-5 лет могут выйти на уровень мировых. При этом иностранные консалтинговые фирмы, работающие в России уже дав­но, устанавливают свои цены на уровне, принятом в их странах. Правда их оп­лата часто производится не российскими клиентами, а иностранными фирмами, выходящими на российский рынок (или за счет средств международных орга­низаций и правительств зарубежных государств, направляемых на консульта­ционно-техническое содействие России). Но сложился и определенный слой российских клиентов, самостоятельно оплачивающих консультационные услу­ги иностранных фирм по мировым ценам (предприятия нефтегазовой и других добывающих отраслей, банки).

При фиксированной (недифференцированной) оплате консультант, опре­делив для себя объем работ и расходы времени на них, называет клиенту общий размер оплаты, но ссылается при этом не на калькуляцию человеко-дней, а на другие обоснования. В России в качестве таких обоснований применяются це­ны аналогичных проектов данной или других консалтинговых фирм, а также (что характерно для процессного и обучающего консультирования) на сущест­вующие расценки за обучение в школах бизнеса и на курсах маркетинга. Так, например, известно, что ряд российских банков при получении от потенциаль­ных клиентов заявки на предоставление кредита требуют от них предваритель­ной оплаты разработки плана маркетинга в размере от 15 до 25 тыс. долл. Кон­сультанты при переговорах с клиентами о фиксированной цене могут ссылаться на эти данные. Если же речь идет о процессном или обучающем консультировании, то консультанты в качестве, ориентира для клиента используют данные о стоимости семинаров по маркетингу, публикуемые в экономической прессе. Так, если плата за обучение одного человека на семинаре составляет 100-150 долл. за рабочую неделю (4-5 дней), а в совместной работе с процессным кон­сультантом участвует 50 представителей клиента, то цена работы консультан­тов составит: 5-7,5 тыс. долл. Может добавляться также некоторая сумма за конкретные проекты, разрабатываемые в ходе совместной работы консультан­тов и клиентов.

Иногда в качестве аргумента приводится и ссылка на мировые цены кон­салтинговых услуг. Форма такой аргументации в России следующая: "Зарубеж­ная консалтинговая фирма взяла бы за эту работу 120 тысяч долл. Мы берем 30 тысяч, но при этом обеспечиваем качество не меньшее, а возможно, и большее, чем зарубежные консультанты, т.к. лучше знаем российские условия. Кроме то­го, через 3-4 года наши цены будут равны мировым, поэтому используйте этот момент сейчас".

Цена консалтинговых услуг может также рассчитываться как доля от ве­личины торговой сделки, объема инвестиций или других проектов, осуществ­ляемых клиентом при поддержке консультантов, или как доля от экономиче­ского эффекта, получаемого клиентом (снижение себестоимости, рост прибыли и т.д.).

В России цена на консалтинговые услуги как процент от стоимости объекта консультирования чаще всего применяется по трем видам услуг:

1) оценка имущества (при приватизации, продаже и т.д.): 1-2% от стоимости имущества;

2) консультирование по составлению контрактов: 1-2% от его стоимости при простом содержании контракта и 4-5% при сложном;

3) консультирование по привлечению инвестиций; 1 -2% от размера инве­стиций.

Оплата по конечному результату, с теоретической точки зрения, наи­лучшая, т.к. стимулирует консультантов к получению максимального эффекта для клиента, а у клиента снимает сомнение в целесообразности платить деньги "за слова". Однако на практике возникают три трудноразрешимых вопроса, ог­раничивающих применимость этого метода:

1. Как адекватно предмету исследования рассчитать размер эффекта?

2. Как определить в общей величине эффекта деятельности предприятии ту долю, которая возникла как результат труда консультантов?

3. Когда оплачивать работу консультантов, если до получения эффекта может пройти определенный (часто длительный) период времени?

Для решения этих вопросов помимо высокой экономической культуры клиента необходимы еще и морально-психологические факторы: взаимное до­верие консультанта и клиента, их доброжелательность и т.д.

Цена консалтинговых услуг может определяться также как комбинация трех вышеперечисленных подходов, применяемая в России весьма активно (причем как в явном, так и в неявном виде). Например, консультант может вы­двинуть требование достаточно высоких повременных ставок, зная, что резуль­таты проекта очень важны для клиента, а ожидаемый экономический эффект многократно перекрывает все затраты на консалтинг. Или, как уже упомина­лось, консультант может составлять калькуляцию затрат рабочего времени для своей внутренней оценки стоимости проекта, а клиенту сообщать фиксирован­ную цену, ссылаясь на аналоги и другие аргументы.

Комбинация повременной и фиксированной оплаты часто применяется при абонементном обслуживании, а комбинация фиксированной цены и про­центной оплаты - при осуществлении консультирования по конкретной про­блеме.

Использование различных методов маркетинговых исследований предопределяет общий уровень издержек на эти цели. К общим издержкам исследований относят следующие группы затрат:

1. Затраты времени руководителей, исследователей, технического персонала, машинного времени;
2. Прямые финансовые затраты, включающие расходы на оплату персонала и оборудования, на рекламу, а также на стимулирование опрашиваемых.

Все виды издержек сопоставляются с полученными или возможными выгодами и на этом основании делается выбор того или иного метода маркетинговых исследований. При этом определяются ответственные за исследования, тщательно готовится вся необходимая документация и материальная база (бланки, конверты, диктофоны и т. п.).

# 1.5. Контроль планирования маркетинга

Контроль планирования маркетинга осуществляется на различных этапах с помощью отдельных элементов контрольно-аналитичес­кой системы. Она включает:

• ситуационный анализ — предварительный аналитический этап маркетингового планирования, преследующий цель определить положение предприятия на рынке. Исполь­зуется анализ составляющих внешней и внутренней среды маркетинга в форме ответов на заранее подготовленные группы вопросов; ;

• контроль маркетинга — заключительный этап маркетин­гового планирования, преследующий цель выявить соответствие и результативность выбранной стратегии (тактики реальным рыночным процессам. Осуществляется в виде стратегического, текущего контроля и контро­ля прибыльности с использованием стандартизированных форм;

• ревизия маркетинга — процедура пересмотра или суще­ственной корректировки стратегии и тактики маркетинга в результате изменений условий как внешнего, так и внутреннего характера. Проводятся соответствующие рас: четы и оценки;

• аудит маркетинга — анализ и оценка маркетинговой фун­кции предприятия. Осуществляется специалистами в форме независимой внешней проверки всех элементов сис­темы маркетинга. Строится на общих принципах аудита' направленных на выявление упущенных выгод от неадек­ватного использования маркетинга на предприятии. Пред­ставляет собой новое направление в области маркетин­гового консультирования. Использует общепринятые про­цедуры управленческого консультирования (диагности­ка, прогноз и т.д.).

Стратегический контроль представляет собой оценку стра­тегических решений маркетинга с точки зрения их соот­ветствия внешним условиям деятельности предприятия.

Оперативный (или текущий) контроль направлен на оцен­ку достижения поставленных маркетинговых задач, выяв­ление причин отклонений, их анализ и корректировку. Опе­ративно контролируются следующие показатели:

• объем продаж (сопоставление факта и плана);

• доля рынка (изменение конкурентного положения);

• отношение потребителей к предприятию и его продук­ции (обследования, конференции, экспертиза и др.). Проверяется также эффективность использования финан­совых средств, выделенных на маркетинговые мероприя­тия, например: число торговых сделок относительно про­веденных коммерческих переговоров, доля административ­ных расходов в объеме продаж, затраты на рекламу и узна­ваемость потребителем продукции предприятия и т.д. Раз­рабатываются дополнительные меры по повышению эф­фективности конкретных маркетинговых действий.

Контроль прибыльности представляет собой проверку фак­тической прибыльности по различным товарам, рынкам, группам потребителей или клиентов, каналам распределе­ния и другим как результат реализации плана маркетинго­вых мероприятий.

При контроле прибыльности различают прямые и косвен­ные затраты на маркетинг. Прямые затраты — это затра­ты, которые могут быть отнесены непосредственно к от­дельным элементам маркетинга: расходы на рекламу, ко­миссионные торговым агентам, проведение анкетных об­следований, заработная плата работников службы марке­тинга, оплата привлекаемых экспертов и специалистов и др. Такие затраты закладываются в бюджет маркетинга по соответствующим направлениям.

Косвенные затраты — это затраты, которые, сопутствуют маркетинговым мероприятиям: аренда помещений, транс­портные расходы, развитие технологических процессов и т.п. Такие затраты непосредственно в бюджет маркетинга не закладываются, но при контроле могут при необходи­мости учитываться.

Важно отметить, что затраты на маркетинг не могут быть однозначно отнесены либо к издержкам производства, либо к издержкам потребления. Это затраты особого рода, которые скорее можно отнести к инвестиционным затрата» работающим на перспективу.

# Практическая часть

# Конкретная ситуация: Фирма «Заря»

Задания.

1. Проведите SWOT-анализ для фирмы "Заря».

Итогом анализа внешней и внутренней среды является SWOT-анализ, задача которого состоит в выборе необходимой информации для определения возможных стратегий и их комбинаций. SWOT-анализ легкий в применении инструмент быстрой оценки стратегического положения предприятия.

Таблица 3

SWOT-анализ: характеристики при оценке сильных, слабых сторон компании, ее возможностей и угроз ей

|  |  |
| --- | --- |
| Потенциальные внутренние сильные стороны.   * полная компетентность в ключевых вопросах * превосходные технологические навыки * хорошее впечатление, сложившееся о предприятии у потребителей * собственная технология * возможность расширения производственных мощностей * номенклатура товаров и потенциал расширения | Потенциальные внешние возможности фирмы.   * способность обслужить дополнительные группы клиентов * пути расширения ассортимента продукции, чтобы удовлетворить больше потребностей заказчиков * способность использовать навыки и технологию ноу-хау в выпуске новой продукции или в новых видах уже выпущенной продукции * увеличение новых направлений деятельности |
| Потенциальные внутренние слабые стороны.   * нет четкого стратегического направления развития предприятия * низкий уровень маркетинговых исследований * Недостаточная загруженность мощностей | Потенциальные внешние угрозы.   * изменение потребностей и вкусов потребителей (заказчиков) * развитие рынка синтетических блоков * ослабление позиции с приходом новых конкурентов |

С точки зрения формирования стратегии сильные стороны предприятия важны, поскольку они могут быть использованы как основа для формирования стратегии и конкурентного преимущества. Если сильных сторон не достаточно для того, чтобы сформировать на их основе успешную стратегию, то руководство должно создать базу, на которой эта стратегия могла бы основываться.

К возможностям фирмы «Заря» относится развитие новейших технологий, долго- летний опыт работы в данной отрасли, сделавший имидж фирме. Это может принести пользу фирме и новые возможности для инвестирования, а также возможность перехода на новые направления деятельности.

Наибольшую угрозу представляют конкуренты, производящие товары-заменители (оконные блоки из синтетических материалов).

Основные проблемы фирмы состоят в отсутствие инвестиций для расширения новых производственных мощностей, низкий уровень маркетинговых исследований, неопределённость целей и направлений развития предприятия.

Выходом из такого положения может послужить развитие новых направлений деятельности предприятия, выгодных для фирмы и конкурентоспособных на рынке.

Для решения этой и других проблем потребуется разработка стратегий, которые могут осуществляться параллельно. Вероятность успешного осуществления этих стратегий будет определяться развитием ситуации в стране, возможностями предприятия правильно выбрать и оценить свои преимущества и недостатки.

Проанализировав все проблемы, стоящие перед фирмой я считаю, что наибольший результат ей принесёт наступательная стратегия, в которой атакуются силы конкурентов с целью захвата доли рынка, а также сведение на нет их конкурентных преимуществ. В этой стратегии можно выделить стратегию роста продукта – рост объёма продаж за счёт производства нового товара, который будет реализовываться на уже освоенных рынках.

2. Прокомментируйте основные направления стратегического развития деятельности фирмы «Заря» на рынке. Укажите 2 преимущества и 2 недостатка каждого из этих направлений.

Фирма «Заря» имеет следующие основные направления стратегического развития своей деятельности.

Во-первых, фирма «Заря» рассматривает возможность освоения производства синтетических блоков. Вследствие растущей популярности оконных блоков из синтетических материалов рост оборота фирмы «Заря» приостановился из-за недозагрузки производственных мощностей.

10% объема рынка, ориентированного на тех, кто занимается только установкой оконных блоков, приходится на изделия из синтетических материалов, а 25% объема рынка, ориентированного на строительство новых зданий, приходится на изделия из синтетических материалов. Заказчики знают преимущества оконных блоков из синтетических материалов, и в настоящее время доля альтернативной продукции из синтетическая материала на рынке достигла 10%.

Преимущества данного направления развития:

* освоение производства синтетических блоков сделать относительно легко, так как производственный процесс в основном остается прежним, лишь потребуется закупать синтетические секции вместо алюминиевых листов. Капиталовложения потребовались бы только для закупки машин для полировки и резания материала;
* изделия из синтетических материалов могут иметь несколько различных цветов, также их стоимость на 12% дешевле оконных алюминиевых блоков;
* высокая репутация продукции фирмы – оконных блоков – среди потребителей. Фирма «Заря» - одна из трех наиболее известных торговых марок;
* огромный потенциал роста рынка заложен в попытке продажи оконных блоков через мелкие строительные фирмы.

Недостатки освоения производства синтетических блоков:

* существует риск перехода на оконные блоки из синтетических материалов, т.к. синтетические оконные блоки отличаются недолговечностью;
* по данным исследований в области производства алюминия, многие из используемых синтетических изделий могут быть повреждены радиацией, вызванной «озоновой дырой». На алюминии этот эффект не скажется.

Во-вторых, фирма «Заря» рассматривает возможность освоения мебельного производства. Тенденция применения при производстве мебели таких материалов, как хром и сталь, а также преимущество расширения такого ассортимента продукции, поможет фирме воспользоваться растущей популярностью «техностиля».

Преимущества данного направления развития:

* фирма «Заря» может в полной мере воспользоваться имеющимися собственными производственными технологиями, в основе мебельного производства также лежат алюминиевые секции и также необходимы высокая точность обработки и идеальная доводка изделий;
* рынок мебели обширней рынка оконных блоков, имеются перспективы увеличения емкости рынка мебели;
* исходя из долгосрочных целей фирмы, рынок мебели надежнее, так как рынок производства оконных блоков может быть полностью насыщен через 25 лет.

Недостатки освоения мебели:

* фирме придется заново осваивать рынок нового мебельного производства, завоевывать потенциальных потребителей мебельной продукции, имеется риск снижения объема спроса и активизации деятельности конкурентов;
* алюминий фирмы «Заря» - самый лучший на рынке, необходимо продолжать работать в этой области.

3. Определите экономические и коммуникативные цели маркетинга по целевым рынкам, где собирается действовать фирма «Заря».

*\* на рынке оконных блоков из алюминия и синтетических блоков:*

* рост доли рынка до 15%;
* увеличение сбыта продукции через мелкие строительные фирмы;
* привлечь внимание потребителей к достоинствам товаров;
* увеличение товарооборота до 50 млн. руб.;
* максимальное участие в процессе развития производства оконных блоков

*\* на рынке мебели:*

* обеспечение стабильного положения фирмы в отрасли мебельного производства на целевых рынках
* расширение ассортимента мебельной продукции;
* постепенное наращивание объемов производства и увеличение доли фирмы на рынке;
* поддержание и сохранение высокого качества изготавливаемой продукции.

4. Предложите план маркетинговых мероприятий по достижению выбранных целей.

Для реализации выбранных целей фирме «Заря» потребуются финансовые вложения, которые можно изыскать из банковских кредитов, привлечение инвесторов, маркетинговые исследования рынка для выявления наиболее выгодных сфер бизнеса, для анализа конкурентов и определения потребностей.

Для сохранения и увеличения сбыта продукции фирмы «Заря» целесообразно использовать следующую стратегию в области маркетинга:

*разработка товара,* что предусматривает реализацию следующих мероприятий:

* проводится поиск «ниш» для новой продукции,
* выявляются новые товары для прежнего рынка.

Стратегия также предпочтительна с точки зрения минимизации затрат и риска.

5. Если бы Вам предложили выбрать одно из указанных направлений стратегического развития фирмы «Заря», то каким бы было Ваше решение и почему?

Рынок оконных блоков может исчерпать себя, рынок мебели является более надежным, следовательно целесообразно направить развитие фирмы на освоение мебели. Данная диверсификационная деятельность на новом рынке мебели имеет огромный потенциал роста вследствие освоенных фирмой производственных технологий

Рассматривая оценку выбранным перспективным направлениям развития фирмы, следует отметить, что с выпуском новой мебельной продукции фирма «Заря» улучшит свое финансовое положение и начнет вводить современную систему управления производством.

# Заключение

В данной работе исследуется маркетинговое планирование на предприятии. Рассмотрено, что представляют собой стратегические решения по отдельным элементам комплекса маркетинга, проанализировано содержание плана маркетинговых мероприятий.

Рассмотрено, как определяются общие затраты на маркетинг, а также охарактеризованы основные виды маркетингового контроля.

Чтобы уметь использовать различные методики маркетинговых исследований на практике, необходимо их наглядно представлять и, прежде всего, их назначение, направления и процедуру проведения.

Маркетинговые исследования не ограничиваются простыми исследованиями рынка, конъюнктуры, потребителя. Они включают исследования всех видов маркетинговой деятельности, тогда как перечисленные выше категории являются составной частью этих маркетинговых исследований. Масштабы маркетинговых исследований зависят от целей и задач каждого конкретного предприятия.

Эффективность маркетинговых исследований определяется как максимальная ценность информации при минимальных затратах времени и средств.

Маркетинговое исследование деятельности фирмы «Заря» призвано дать развернутую и обоснованную платформу для разработки программы маркетинга по продукту, обеспечивающую, с одной стороны, учёт требований рынка к продукции, выпускаемой фирмой, а с другой стороны, являющейся основой для определения целей и стратегии функционирования и развития фирмы, разработки ассортиментной и сбытовой политики фирмы.

Фирма «Заря» уже освоила рынки сбыта продукции, и сейчас ее стратегия должна быть направлена на укрепление своих позиций в отрасли. Чтобы «идти в ногу со временем» предприятие должно повышать качество продукции и расширять ее ассортимент путем внедрения новых технологий.

Кроме традиционных продуктов, предприятие планирует выпуск оконных блоков из синтетических материалов, необходимо постоянно развивать свои производственные мощности. Чтобы «удерживать планку» на рынке, основным направлением развития предприятия на перспективу должно быть установление делового сотрудничества и работа с контрагентами путем разработки системы скидок, развития дилерской деятельности, стимулирования продаж, и таким образом, расширения каналов сбыта. Задачей является также завоевание репутации и формирование имиджа фирмы на рынке.

Литература

1. Академия рынка: Маркетинг / Ред. А.Г.Худокормова. - М.: Экономика, 1993.
2. Афанасьев Н.П. Маркетинг: стратегия и тактика фирмы. –М.: Финстатинформ, 1995.
3. Баранчеев В. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация // Проблемы теории и практики управления. – 1998. - №5. – с. 85-90.
4. Браверман А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода: Методология и практика. -–М.: Экономика, 1997. – 639 с.
5. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160с.
6. Все о маркетинге: Сб. материалов для руководителей предприятия, экон. и коммерч. служб. – М.: Совмест. предприятия «Х.Г.С.»: Азимут-Центр, 1999. – 365 с.
7. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика. – М.: Финпресс, 1998.
8. Комлер Ф. Основы маркетинга. –М.: Прогресс. 1998.
9. Крылов И.В. Маркетинг: (Социология маркетинговых коммуникаций): Учеб. пособ. – М.: Центр, 1998. – 189 с.
10. Маркетинг: Учебник / Под ред. Уткина Э.А. –М.: Экмос, 1998.- 319 с.
11. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ деятельности фирмы: Практ. рекомендации. Метод. Основы. Порядок проведения. – М.: Ось – 89, 1998. – 80 с.
12. Современный маркетинг / Под ред. Хруцкого В.Е. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 256 с.
13. Хирсик Роберт Д. Маркетинг: пер с анг. / Под ред. Куракова Л.П. – М.: Пресс-сервис, 1997. – 400 с.