Федеральное агентство по образованию

Филиал Уральского государственного экономического университета

в г. Березники

Кафедра Национальной экономики

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Управление маркетингом»

Тема: «Тактическое планирование и бюджетирование маркетинга на предприятии

ООО «МЕГАПОЛИС»

Выполнена:

студентом гр. ДЭКФС-061

Пьянковой Е.А.

Проверена:

Преподавателем I кат.

Меркушевой Я.В.

БЕРЕЗНИКИ

2008

**Содержание**

Введение

1. Тактическое планирование и бюджетирование маркетинга

1.1. Тактическое планирование маркетинга

1.2. Планы маркетинга

1.3. Бюджет маркетинга

2. Анализ тактического планирования и бюджетирования на предприятии

2.1. Описание фирмы

2.2. Текущая маркетинговая ситуация

2.3. Товарная стратегия фирмы

2.4. Цена товара и планируемая прибыль

2.5. Продвижение и реклама

3. Рекомендации по совершенствованию планирования и бюджетирование маркетинга на предприятии

3.1. Мероприятия, направленные на реорганизацию службы маркетинга

3.2. Рекомендации по управлению маркетинговой стратегией

Заключение

Список литературы

**Введение**

Специфика современной жизни требует от субъектов экономических взаимоотношений проведения глубокого анализа протекающих на рынке процессов, дабы обеспечить использование редких наличных ресурсов и качественное удовлетворение потребительских требований. Чтобы принять оптимальное управленческое решение в условиях жёсткой конкурентной борьбы, предприятию нужно располагать огромными объёмами коммерческой информации. Необходимы серьёзная проработка рынков выпускаемой и намечаемой к производству продукции и технико-экономическое обоснование планируемых изменений на предприятиях, что совершенно невозможно без маркетинга.

Сущность планирования определяется формулой: планировать производство тех товаров, что безусловно находит сбыт, а не пытаться навязывать покупателю «не согласованную» предварительно с рынком продукцию.

Основные принципы общего планирования включают:

1. Нацеленность на достижения конечного практическо­го результата производственно-сбытовой деятельности; эффективную реализацию товара на рынке в плановых ко­личествах, что означает овладение определенной долей рын­ка в соответствии с долговременной целью, намеченной предприятием.

2. Направленность предприятия не на сиюминутный, а на долговременный результат маркетинговой работы, что требует особого внимания к стратегическому планированию.

3. Планирование тактики и стратегии активного приспособления к требованиям потен­циальных покупателей.

Планирование в маркетинге решает следующие основ­ные задачи:

• определяет цели, основные принципы и критерии оцен­ки самого процесса планирования (например, дифферен­циация товаров в зависимости от выбранных сегментов рын­ка, комплексное планирование рыночной стратегии, опре­деление объемов и сроков финансирования в зависимости от маркетинговых целей);

• задает структуру и резервы планов, их взаимную связь (например, увязывает планы реализации товара по отдель­ным сегментам рынка, претворяет в жизнь комплексную рыночную стратегию, сбытовую и производственную дея­тельность региональных отделений и филиалов);

• устанавливает исходные данные для планирования (со­стояние и перспективы развития рынка, существующие и будущие потребности конечных пользователей продукции предприятия, прогноз изменений товарной структуры рын­ков, и т.п.);

• определяет общую организацию процесса и рамки пла­нирования (уровень компетенции и ответственности управ­ляющих, права и обязанности организационно-структур­ных подразделений предприятия, и т.п.).

При внутрисменном планировании, которое должно стать основным в практической деятельности российских пред­приятий в условиях рыночных отношений, важны, по край­ней мере, три принципа:

• разрабатывать планы должен прежде всего тот, кто затем эти планы будет претворять в жизнь;

• уровень компетенции в планировании должен соответ­ствовать уровню компетенции в отношении распоряжения ресурсами предприятия;

• необходимо обеспечить гибкость и адаптивность пла­нирования в соответствии с изменениями во внешней и внутренней среде предприятия.

Последний принцип особенно важен для руководите­лей российских предприятий, для которых план всегда был законом и должен был выполняться любыми способа­ми без каких-либо изменений его структуры и сроков, без учета того, нужен выпущенный товар или нет. В системе управления маркетингом планы предусматривают выпуск только тех товаров, которые будут обязательно востребова­ны потребителями. Поэтому принцип адаптивности пла­нирования, учитывающий перспективную динамику спро­са, становится едва ли не самым главным.

**1. Тактическое планирование и бюджетирование маркетинга**

**1.1. Тактическое планирование маркетинга**

Планирование предполагает: обоснованный выбор целей; определение политики; разработку мер и мероприятий (образа действий); методы достижения целей; обеспечение основы для принятия последующих долгосрочных решений.

Планирование заканчивается перед началом действий по реализации плана. Планирование - это начальный этап управления, однако оно представляет собой не единственный акт, а процесс, продолжающийся до завершения планируемого комплекса операций.

Планирование направлено на оптимальное использование возможностей предприятия, в том числе наилучшее использование всех видов ресурсов и предотвращение ошибочных действий, могущих привести к снижению эффективности деятельности предприятия, потере клиентов.

 Планирование включает в себя определение:

* конечных и промежуточных целей;
* задач, решение которых необходимо для достижения целей;
* средств и способов их решения;
* требуемых ресурсов, их источников и способа распределения.

В зависимости от направленности и характера решаемых задач различают три вида планирования: стратегическое или перспективное; среднесрочное; тактическое или текущее (бюджетное).

Стратегическое планирование заключается в основном в определении главных целей деятельности предприятия и ориентировано на определение намечаемых конечных результатов с учетом средств и способов достижения поставленных целей и обеспечения необходимыми ресурсами.

При этом разрабатываются также новые возможности предприятия путем переоборудования простаивающих площадей, приобретения оборудования, изменение профиля предприятия или радикальное изменение технологии. Стратегическое планирование охватывает период в 10-15 лет, имеет отдаленные последствия, влияет на функционирование всей системы управления и основывается на огромных ресурсах.

Текущее планирование заключается в определении промежуточных целей на пути достижения стратегических целей и задач. При этом детально разрабатываются средства и способы решения задач, использование ресурсов, внедрения новой технологии.

Тактическое планирование предполагает составление среднесрочных (обычно пятилетних) планов, в которых конкретизируются стратегическая концепция, методы и формы ее реализации.

Термин “стратегия” мы можем найти еще у древних греков, которые в свое время использовали его, когда речь заходила об искусстве полководцев. Вплоть до начала 60-х годов нашего века этот термин употреблялся в своем узком значении применительно к военным делам, пока исследователи Гарвардской Школы Бизнеса не употребили его в том смысле, который вкладываем в него и мы. Очевидно, что для победы, будь то военные действия за какую-либо территорию или борьба за влияние на рынке, необходим соответствующий план (стратегия).

**1.2. Планы маркетинга**

Планы маркетинга могут классифицироваться по длительности, масштабу и методам разработки. Они могут быть как краткосрочными, конкретными, разрабатываемыми отдельными подразделениями, так и долгосрочными, комплексными и создаваемыми руководством.

Планы маркетинга могут быть краткосрочными (обычно на 1 год), средне срочными (от 2 до 5 лет) или долгосрочными (от 5 лет). Многие фирмы опираются на сочетание этих планов. Кратко- и среднесрочные планы более детализированы и оперативны, чем долгосрочные. Например, план, рассчитанный на 1 год, может задавать точные цели маркетинг и стратегии для каждого продукта, предлагаемого фирмой, в то время как пятнадцатилетний план может ограничиваться прогнозированием внешней среды на этот период и определением долгосрочных потребностей организации.

Различаются также охват маркетинговых планов. Так, могут существовать отдельные планы маркетинга для каждого из основных продуктов фирмы, один интегрированный маркетинговый план, включающий всю продукцию, или общий хозяйственный план с разделом, посвященным маркетингу. Производители потребительских товаров чаще всего используют отдельные маркетинговые планы для каждой ассортиментной группы; единый интегральный план маркетинга чаще всего применяется фирмами, действующими в сфере услуг; общий хозяйственный план обычно используется изготовителями продукции производственного назначения.

Кроме того, планы маркетинга могут разрабатываться или снизу вверх или сверху вниз. В первом случае, бюджеты, прогнозы, сроки и стратегии маркетинга устанавливаются на основе информации продавцов, управляющих по продуктам, сотрудников отделов рекламы и др. служб маркетинга. Планы, разрабатываемые снизу, реалистичны, хорошо влияют на психологический климат. Однако при этом могут возникать трудности при координации и сведении планов, разрабатываемых снизу, в единый интегральный план и увязке различных предложений относительно одной и той же проблемы.

Таких трудностей не возникает при разработке планов сверху вниз, когда плановая деятельность централизованно управляется и контролируется. В этом случае можно использовать комплексные альтернативы относительно конкуренции и др. внешних факторов и обеспечивать единое направление маркетинговой деятельности. Тем не менее, уменьшается вовлеченность в процесс планирования руководителей более низких уровней и может ухудшаться психологический климат. Эти два подхода сочетаются, если высшее руководство устанавливает общие цели и направления, а сотрудники, занимающиеся сбытом, рекламой, товарами и т.п., разрабатывают планы реализации поставленных задач.

объем

Метод разработки

продолжительность

Вид маркетингового плана

Рис. 1 – Виды планов маркетинга

Планирование маркетинга

Как выглядит обычный план маркетинга? План выпуска обычного или марочного изделия должен включать в себя следующие разделы:

Сводка контрольных показателей

Изложение текущей маркетинговой ситуации

Перечень опасностей и возможностей

Перечень задач и проблем

Программа действий

Стратегия маркетинга

бюджеты

Порядок контроля

Рис. 2 – Составляющие плана маркетинга

Сводка контрольных показателей.

В самом начале плана должна идти краткая сводка основных целей и рекомендаций, о которой пойдет речь в плане. Сводка контрольных показателей помогает высшему руководству быстро принять основную направленность плана. За сводкой следует поместить оглавление плана.

Текущая маркетинговая ситуация.

В первом основном разделе плана дается описание характера целевого рынка и положения фирмы на этом рынке. Составитель плана описывает рынок с точки зрения его величины, основных сегментов, нужд заказчиков и специфических факторов среды, делает обзор основных товаров, перечисляет конкурентов и указывает канал распределения.

Опасности и возможности.

Этот раздел заставляет руководителей взглянуть на перспективу и представить опасности и возможности, которые могут возникнуть перед товаром. Цель всего этого заставить руководство предвидеть важные события, которые могут сильно сказаться на фирме. Управляющие должны перечислить максимально возможное число опасностей и возможностей, которые они могут себе представить.

Опасность – осложнение, возникающее в связи с неблагоприятной тенденцией или событием, которое может привести к подрыву живучести товара или его гибели.

Возможность – привлекательное направление маркетинговых усилий, на которых фирма может добиться конкурентных преимуществ.

Задачи и проблемы.

Изучив связанные с товаром опасности и возможности, управляющий в состоянии поставить задачи и очертить круг возникающих при этом проблем. Задачи должны быть сформулированы в виде целей, которые фирма стремится достич за период действия плана.

Стратегия маркетинга.

В этом разделе плана управляющий излагает широкий маркетинговый подход к решению поставленных задач.

Стратегия маркетинга – рациональное, логическое построение, руководствуясь которыми организационная единица рассчитывает решить свои маркетинговые задачи. Она включает в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг.

Целевые рынки. Стратегия маркетинга должна точно назвать сегменты рынка, на которых фирма сосредоточит свои основные усилия. Фирма должна сконцентрировать свои усилия на сегментах, которые она может обслужить лучше всего с конкурентной точки зрения.

Комплекс маркетинга. Управляющий должен в общих чертах изложить конкретные стратегии в отношении этих элементов комплекса маркетинга. Каждую стратегию необходимо обосновать с точки зрения того, каким образом она учитывает опасности, возможности и ключевые проблемы.

Уровень затрат. Одновременно управляющий должен указать размеры бюджета маркетинга.

Программ действий.

Стратегии маркетинга необходимо превратить в конкретные программы действий, дающие ответы на вопросы: что будет сделано, когда это будет сделано, кто это будет делать, сколько это будет стоить?

Бюджеты.

План мероприятий позволяет управляющему разработать соответствующий бюджет, являющийся, по сути дела, прогнозом прибыли и убытков. В графе "Поступления" дается прогноз относительно числа и средней цены-нетто товарных единиц. Которые будут проданы. В графе "Расходы" указываются издержки производства, товародвижения и маркетинга. Их разность дает сумму ожидаемой прибыли. Высшее руководство рассматривает предлагаемый бюджет и утверждает или изменяет его. Будучи утвержденным, бюджет служит основой для закупки материалов, разработки графиков производства, планирования потребностей в рабочей силе и проведения маркетинговых мероприятий.

Порядок контроля.

В последнем разделе плана излагается порядок контроля за ходом выполнения всего намеченного. Обычно цели и бюджетные ассигнования расписывают по месяцам или кварталам. Это означает, что высшее руководство может оценивать результаты, достигнутые в рамках каждого отдельного отрезка времени, и выявлять производства, не сумевшие добиться поставленных перед ними целевых показателей. Управляющим этих производств необходимо буде представить объяснения и указать, какие меры они собираются принимать для исправления положения.

**1.3. Бюджет маркетинга**

Бюджет маркетинга – расходы на исследование рынка, на обеспечение конкурентоспособности товара, на информационную связь с покупателями, на организацию товародвижения и сбытовой сети.

Существует несколько методов определения маркетингового бюджета. Все они обладают определенными достоинствами и недостатками.

Самый простой из методов — процентный.

Чтобы подготовить маркетинговый бюджет, используя процентный способ, вам надо спросить руководителя отдела продаж: "Каких объемов продаж вы хотите достичь?" После этого от услышанной суммы вы берете определенный процент и называете полученную величину маркетинговым бюджетом.

Однако возникает еще несколько проблем.

Непонятно, какой процент взять: один? два? три? пять? Книги советуют равняться на конкурентов (метод "паритета" бюджетов).

Другая сложность. Как понять, сколько на маркетинг тратят ваши конкуренты? Простым мониторингом рынка не ограничишься (очень много информации о том, что делается конкурентами, либо совсем не известно, либо доходит с опозданием).

Широко распространенное мнение о том, что процент инвестиций в маркетинг примерно одинаков у компаний, работающих в одной сфере, и варьируется в зависимости от отрасли, могу с уверенностью назвать мифом.

Проблема заключается в том, что проценты — величина относительная и зачастую ими можно играть (это часто делается в рекламе). Например, обещание косметических фирм, что крем "разглаживает морщины на 17%". Хочется верить, так как число не круглое. Но откуда и как взялись эти 17%?

Наверное, самый надежный способ планирования бюджета — это метод целей и задач. Вы должны понять, какие цели стоят перед компанией, потом разбить их на задачи более мелкого уровня до тех пор, пока не будет понятно, сколько стоит достижение той или иной подзадачи. Потом методом обратного счета вы складываете полученные суммы, закладываете 5–10% в резерв — бюджет готов.

**2. Анализ тактического планирования и бюджетирования на предприятии**

**2.1. Описание фирмы**

## Название фирмы

"МЕГАПОЛИС".

## Род деятельности

Основным родом деятельности фирмы будет производство, монтаж и продажа металлических конструкций.

## Общие характеристики товара

Металлические конструкции представляют собой строительные конструкции, применяемые, как несущие в каркасах зданий и других инженерных сооружениях (стальные металлические конструкции), в большепролётных покрытиях, обшивках стеновых и кровельных панелей (алюминиевые металлические конструкции).

Металлические конструкции обладают следующими характеристиками позволяющими применять их в разнообразных сооружениях:

* Надёжность;
* Лёгкость;
* Индустриальность;
* Непроницаемость.

## Таблица 1 – Ориентировочная численность персонала

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| NN  |  | Количество (чел.) | Средняя заработная плата ( руб. в месяц) |
| 1. |  Директор  | 1 | 300 000 |
| 2. | Главный инженер | 1 | 210 000 |
| 3. | Заместитель директора по коммерции | 1 | 200 000 |
| 4. | Главный бухгалтер | 1 | 190 000 |
| 5. | Экономист (маркетолог) | 1 | 140 000 |
| 6. | Конструктор | 1 | 100 000 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 7. | Инженер по снабжению | 1 | 90 000 |
| 8. | Начальник участка | 2 | 50 000 |
| 9. | Механик | 1 | 50 000 |
| 10. | Мастер | 5 | 50 000 |
| 11. | Бухгалтер | 1 | 80 000 |
| 12. | Секретарь | 1 | 20 000 |
| 13. | Кладовщик | 1 | 15 000 |
| 14. | Монтажный участок | 25 | 20 000 |
| Продолжение таблицы 1 |
| 15. | Участок металлоконструкций | 25 | 20 000 |
| 16. | Участок армокаркасов | 20 | 25 000 |
| 17. | Механический участок | 10 | 20 000 |
| 18. | Кузнеца | 10 | 30 000 |
| 19. | Участок металлоизделий и нестандартного оборудования | 25 | 30 000 |
| 20. | Ремонтный участок | 8 | 25 000 |
| 21. | Уборщицы | 4 | 15 000 |
| 22. | Охрана | 8 | 20 000 |
| 23. | Водители | 2 | 20 000 |
| Итого |  | 155 | 4 955 000 |

#

# Таблица 2 – Контрольные показатели

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| Сбыт | 3 600 | 4 320 | 6 048 |
| Цена | 2 555 555, 3 | 2 516 817,55 | 2 460 755,05 |
| Прибыль | 1 199 999 880 | 1 418 171 976 | 1 941 214 766, 4 |
| Расходы на маркетинг | 5 000 000 | 7 000 000 | 8 000 000 |

# 2.2. Текущая маркетинговая ситуация

## Сегментация рынка

Сегментом рынка для товаров, производимых фирмой "МЕГАПОЛИС", с географической точки зрения будет рынок города Пермь и близко расположенных к нему городов, в которых не существует фирм, занимающихся производством аналогичных товаров.

Далее, уже в рамках выделенного сегмента рынка, можно определить покупателей на наш товар. Это будут:

1. Государственные строительные фирмы, занимающиеся постройкой зданий промышленного назначения, жилых многоэтажных зданий, мостов, эстакад и т. п.;

2. Коммерческие строительные фирмы, занимающиеся аналогичной деятельностью;

3. Люди, ведущие строительство для себя (очень маленький сегмент, как правило, богатые люди, строящие большие дома).

## Конкуренты.

Для производства металлоконструкций нужны довольно большие цеха со специальным оборудованием. На данный момент в городе Пермь помимо цехов нашей фирмы, других не существует. Чтобы построить аналогичное нашему предприятие и запустить его в эксплуатацию нужно, по крайней мере, 8 – 10 лет. Но так как город Пермь не большой и наша фирма "МЕГАПОЛИС" практически может сама полностью удовлетворять потребности потребителей, то строительство новых предприятий не выгодно, так как ведёт за собой большие издержки, не считая того, что вновь образовавшейся фирме придётся выходить на старый рынок (рынок нашей фирмы), да ещё и предлагая такой же товар. Правда, можно отнести к конкурентам производителей железобетонных конструкций, но их и наши интересы пересекаются редко, потому что покупатель, как правило, не колеблема при выборе между металлическими конструкциями и железобетонными, всё зависит от того какие функции выполняемые конструкцией ему в данном случае нужны. Также нашими конкурентами могут являться аналогичные фирмы, расположенные не в нашем городе, но это только в том случае, если мы будем сильно завышать цену.

#

# 2.3. Товарная стратегия фирмы

## Сегмент рынка, для которого предназначен наш товар.

Далее для простоты будем все расчёты производить только для одного вида металлических конструкций, а именно для балок. Это наиболее часто используемая конструкция при строительстве жилых домов.

Основными нашими заказчиками будут всевозможные строительные фирмы, ведущие строительство в нашем городе, и использующие в строительстве металлические конструкции.

Нашей фирмой были произведены различного рода исследования с целью полностью попытаться охарактеризовать сегмент рынка сбыта, которому мы будем продавать производимый нашей фирмой товар. Основываясь на полученных результатах, мы пришли к выводу, что в последнее время в нашем городе имеет место быстрый рост проводимых строительных компаний. В основном у нас в городе строятся жилые дома, причём в последнее время, так как квартиры могут позволить себе в основном состоятельные люди, особой популярностью пользуются дома с квартирами улучшенной планировки. Это, как правило, двухуровневые квартиры большой площади. Строительство таких квартир невозможно без использования металлических конструкций (декоративные всевозможные лестницы, нестандартные дверные проёмы, арки, изящные балконы и лоджии и пр.). Наша фирма полностью может удовлетворить потребности такого рода. Мы готовы производить любые, нужные нашим заказчикам металлические конструкции.

Приведём некоторые выкладки наших расчётов, исходя из которых мы рассчитали, примерно, потенциальную ёмкость нашего сегмента рынка.

На строительство одного, среднего по размерам, дома уходит около двух лет, причём использование металлических конструкций необходимо на каждом этаже, поэтому заказы от строительной компании, ведущей строительство этого дома будут поступать регулярно в течение всего срока строительства. Основными металлическими конструкциями, используемыми в строительстве такого дома являются несущие балки. В среднем на один этаж требуется тридцать таких балок. В нашем городе на данный момент строится примерно пятнадцать таких домов. В основном строятся шестнадцатиэтажные дома. Исходя из этих данных рассчитаем потенциальную ёмкость нашего сегмента рынка:

 Vn = N \* S,

где Vn – потенциальная ёмкость данного сегмента (только для балок);

N – средняя норма потребления товара;

S – число потребительных сегментов.

Таблица 3 – Количество строящихся домов

|  |  |
| --- | --- |
| Число строящихся одновременно домов  | 15 |
| Число этажей в одном доме | 16 |
| Число, используемых балок на одном этаже (N) | 30 |
| Время строительства одного дома (в годах) |  2 |

 15 \* 16 \* 30

Vn = --------------- = 3600 (балок)

 2

Эти расчёты верны только в том случае, если ведётся строительство только жилых домов. Так как на самом деле строятся и другие здания, то потенциальная ёмкость рынка (для балок) ещё больше.

Мы посчитали потенциальную ёмкость нашего сегмента рынка.

Потенциальная ёмкость нашего сегмента рынка имеет тенденцию к росту. Поэтому нашей фирмой были проведены исследования с целью определить количественный коэффициент роста потенциальной ёмкости нашего сегмента рынка. В результате мы выяснили, что при неизменности экономической ситуации на рынке в первый год потенциальная ёмкость увеличится в 1.2 раза, во второй год в 1.4 раза, то есть:

Vn(2009) = Vn(2008) \* 1.2;

Vn(2010) = Vn(2008) \* 1.2 \* 1.4.

Таблица 4 – Потенциальная ёмкость сегмента рынка

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Годы | 2008 | 2009 | 2010 |
| Потенциальная ёмкость сегмента | 3600 | 4320 | 6048 |

##

## Планируемый объём выпуска.

При планирование объёма выпуска на 2008 год мы будем учитывать следующее:

1. Потенциальную ёмкость рынка (см. выше);

2. Ёмкость рынка увеличивается;

3 .В связи с выборами президента ситуация на нашем рынке может, коренным образом, изменится;

4. Наше производство при полной загрузки может выпускать продукции, примерно, в два раза больше.

Как видно из выше приведённых факторов (влияющих на объём выпуска) объём выпуска определить сложно, поэтому прибегнем к допущению:

Нам выгоднее всего выпускать продукции столько, сколько требуется заказчику, то есть 3600 балок в 2008 году, 4320 балок в 2009 году и 6048 балок в 2010 году.

Таблица 5 – Планируемый объём выпуска

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Годы | 2008 | 2009 | 2010 |
| Планируемый объём выпуска (шт.) | 3600 | 4320 | 6048 |

##

## Опасности, которые могут повлиять на сбыт товара и возможности противодействия им.

Таблица 6 – Факторы микросреды, влияющие на сбыт

|  |  |
| --- | --- |
| Положительные факторы | Отрицательные факторы |
| 1. Стабильность поставок | 1. Нестабильность поставок сырья |
| 2. Бесперебойность работы предприятия | 2. Забастовка рабочих нашего предприятия |
| 3. Приобретение новых заказчиков | 3. Потеря существующих связей с заказчиками |
| 4. Заказчики удовлетворены качеством нашей продукции | 4. Неудовлетворённость заказчика качеством нашей продукции |
| 5. Положительное отношение контактной аудитории | 5. Плохое отношение к нам контактной аудитории |

Уменьшить отрицательное влияние вышеперечисленных факторов можно следующим образом;

1. Создать производственные запасы,

 Наладить контакты с новыми поставщиками;

2. Постоянно контролировать настроение рабочих,

 Свести к минимум вероятность забастовок;

3. Постоянный поиск новых связей, но нужно учитывать, что всё - таки более надёжные это старые, проверенные связи;

4. Постоянный контроль за качеством продукции;

5. действовать пор обстоятельствам.

Таблица 7 – Факторы макросреды, влияющие на сбыт

|  |  |
| --- | --- |
| Положительные факторы | Отрицательные факторы |
| 1. Принятие законов, предусматривающих льготы для производителей | 1. Принятие законов, ущемляющих права производителей |
| 2. Наличие тенденции роста строительства жилых домов | 2. Наличие тенденции спада строительства жилых домов |
| 3. Потребность в строительстве промышленных зданий | 3. Нет надобности в строительстве промышленных зданий |
| 4. Спад инфляции | 4. Рост инфляции |
| 5. Дешевение энергии | 5. Дорожание энергии (эл., тепл.) |
| 6. Повышение общего уровня покупательной способности | 6. Снижение общего уровня покупательной способности |

При отрицательном влиянии факторов макросреды мы практически не можем ничего поделать. Если наличие, каких-либо отрицательных факторов существует постоянно можно сменить вид деятельности.

#

# 2.4. Цена товара и планируемая прибыль

## Тип рынка и метод ценообразования.

Хотя на нашем сегменте рынка мы являемся, вроде бы, одним единственным продавцом, но всё равно этот рынок нельзя назвать чистой монополией, потому что при ухудшении качества нашего товара или при сильном завышении цены у нас сразу же появятся конкуренты в лице аналогичных фирм, расположенных в соседних городах. Поэтому наш сегмент рынка наиболее близок к олигополистической конкуренции.

Мы считаем своей задачей получать максимальную прибыль, но с тем расчётом, чтобы цена товара была приемлемой для наших потребителей, и они не ушли бы от нас к нашим конкурентам. Поэтому, учитывая поставленную задачу мы будем определять цену методом "средней издержки плюс прибыль", но не будем также забывать об уровне текущих цен.

## Себестоимость.

При расчёте себестоимости воспользуемся следующей формулой:

S = S(уп) / N + S(пер), где

S – себестоимость;

S(уп) – условно-постоянные расходы;

N – планируемый годовой выпуск продукции;

S(пер) – переменные расходы.

Таблица 8 – Условно-постоянные расходы (рассчитанные на год)

|  |  |
| --- | --- |
| Зарплата управленческого персонала | 1 300 000 |
| Зарплата обслуживающего персонала | 705 000 |
| Плата за электрическую энергию | 135 000 000 |
| Амортизационные отчисления | 192 000 000 |
| Затраты на маркетинговые исследования | 5 000 000 |
| ИТОГО | 332 705 000 |

Таблица 9 – Переменные расходы (расчёт на одну единицу продукции)

|  |  |
| --- | --- |
| Зарплата рабочих | 2 950 000  |
| Стоимость материалов | 1 650 000 |
| ИТОГО | 4 600 000 |

S = 332 705 000/ 3 600 + 4 600 000 = 4 692 418

Аналогично рассчитаем себестоимость на 2009 и 2010 годы.

S(2009) = 334 705 000 / 4 320 + 4 600 000 = 4 677 478;

S(2010) = 335 705 000 / 6 048 + 4 600 000 = 4 655 507

Таблица 10 – рассчитанная себестоимость

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| Себестоимость | 4 692 418 | 4 677 478 | 4 655 507 |

## Цена.

Придерживаясь общей методики расчёта цены, при её определении будем следовать следующему плану:

1. Постановка задачи ценообразования;

2. Определение спроса;

3. Прогноз издержек;

4. Анализ цен и товаров конкурентов;

5. Выбор метода ценообразования;

6. Установление окончательной цены.

Нашей задачей будет являться следующее:

С одной стороны мы, конечно, хотим получать максимальную прибыль, с другой стороны мы не хотим привлекать на наш сегмент рынка конкурентов и терять клиентуру. Исходя из этого, при определении цены будем использовать метод "средние издержки плюс прибыль", но также не будем забывать о ценах конкурентов.

Спрос на нашу продукцию не эластичен, так как наша товар не имеет замены, его купят столько, сколько нужно, не больше, не меньше (купят не обязательно у нас, могут и у конкурентов).

Планируемые издержки и прогноз их изменения мы рассчитали выше.

Рассчитаем цену.

На все три года положим прибыль равную 15%, тогда цена с учётом себестоимости будет:

P(2008) = S(2008) + S(2008) \* 0.15 = 5 396 280,7

P(2009) = S(2009) + S(2009) \* 0.15 = 5 379 099,7

P(2010) = S(2010) + S(2010) \* 0.15 = 5 353 833,05

Получившаяся цена немного выше, чем у конкурентов, примерно на 3 – 4 %, но это не страшно, так как самый ближайший к нам конкурент (с географической точки зрения) находится в другом городе. Значит покупка товара у них, будет означать повышенные расходы на транспортировку. Поэтому, мы считаем, что потребители нашего сегмента будут покупать наш товар.

## Таблица 11 – Прибыль

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| Прибыль на единицу продукции | 703 862,7 | 701 621,7 | 698 326,05 |
| Прибыль в год | 8 446 352,4 | 8 419 460,4 | 8 379 912,6 |

## 2.5. Продвижение и реклама

Предлагаемый нами товар является товаром промышленного назначения. У нас строго определённые покупатели. Это, прежде всего, строительные фирмы (государственные или частные) и, совсем маленький сегмент покупателей, которые строят дома сами себе. Поэтому рекламную компанию будем, прежде всего, ориентировать на строительные фирмы.

Реклама по телевидению нам не подходит, так как в телевизионной рекламе очень низкая избирательность аудитории и очень высокая стоимость рекламного контакта. Реклама по радио тоже не принесёт желаемого результата, (местное радио не имеет популярности).

Наиболее эффективной для нашего товара рекламой, на наш взгляд, является реклама, напечатанная в местной газете ("Деловое Прикамье"). Эта реклама относительно не дорога (стоимость 20 букв – 30 000 рублей). Среди сотрудников строительных фирм, ведущих строительство в нашем городе, большинство проживают в нашем городе, а, следовательно, велика вероятность того, что они читают местную газету и рекламный контакт может состояться. Также мы планируем разместить нашу рекламу на щитах. Один рекламный щит будет находиться рядом с основным входом на территорию нашего производства, а другой при въезде в наш город (таким образом, чтобы информация на нём была легко читаема для проезжающих мимо).

Таблица 12 – Затраты на рекламу и стимулирование сбыта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| 1. РЕКЛАМА |  |  |  |
| 1.1. Газеты | 10 620 000 | 5 310 000 | 3 540 000 |
| 1.2. Телевидение | --------------- | ---------------- | -------------- |
| 1.3. Рекламные проспекты | 300 000 | 300 000 | 300 000 |
| 1.4. Радиореклама | ---------------- | ---------------- | --------------- |
| 1.5. Журналы | ---------------- | ---------------- | --------------- |
| 1.6. Наружная реклама | 10 000 000 | ---------------- | --------------- |
| 2. ЛИЧНЫЕ ПРОДАЖИ | ---------------- | ---------------- | --------------- |
| 3. СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА | ---------------- | ---------------- | --------------- |
| ИТОГО | 20 920 000 | 5 610 000 | 3 840 000 |

##

## Распространение товара.

Мы будем распространять наш товар по каналу прямого маркетинга, так как производимые нашей фирмой металлоконструкции делаются на заказ (по чертежам заказчика).

Для готовой продукции, которую заказчик сразу забрать не может нам потребуются складские помещения. Для этого нам нужно около 3000 квадратных метров площади. Для этих целей мы будем использовать часть производственных площадей (производство на полную мощность не работает, поэтому места будет достаточно).

Также нам потребуются производственные запасы для бесперебойной работы. Их мы буде хранить там же, где и готовую продукцию.

Таблица 13 – Затраты на хранение

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| Затраты на хранение (антикоррозийное покрытие и т. п.) | 3 000 000 | 3 600 000 | 5 040 000 |

##

## Маркетинговые исследования.

Основные маркетинговые исследования будут идти у нас по двум направлениям. Первое: исследования опасностей, влияющих на производство и сбыт нашей продукции и разработка планов по их предотвращению. Второе: постоянное изучение потенциальной ёмкости рынка, разработка маркетинговых планов, разработка оптимального способа определение цены, выбор поставщиков и т. д.

Мы приведём план одного из наших маркетинговых исследований.

Цель: найти наиболее выгодного поставщика.

1. Получаем информацию, полученную в автоматизированных банках данных.

2. Сортируем потенциальных поставщиков сырья:

- по ценам на сырьё;

- по ценам на доставку;

- по известности поставщика (гарантия надёжности поставок);

- и т. п.

Анализируем эту информацию с помощью специально разработанных программ на ЭВМ, и определяет наиболее выгодного поставщика.

3. Сообщаем полученные данные инженеру по снабжению.

Таблица 14 – Затраты на маркетинговые исследования (укрупненною)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| Затраты на маркетинговые | 5 000 000 | 7 000 000 | 8 000 000 |

##

## Затраты на НИОКР.

В нашем случае затраты на НИОКР будут идти на сбор и проработку информации о последних разработках в области строительства (с использованием металлических конструкций). Использование накопленных знаний с целью снижения затрат на производство, улучшения качества выпускаемой продукции. Также мы прислушиваемся к пожеланиям заказчиков и стараемся учитывать их при производстве нашей продукции.

Также затраты на НИОКР идут на исследования производства, направленные на его оптимизацию, с целью понижения себестоимости продукции.

Таблица 15 – Затраты на НИОКР (укрупнено)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| Затраты на НИОКР | 4 000 000 | 6 000 000 | 8 000 000 |

##

## Таблица 16 – Итоговая таблица маркетинговых издержек

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 |
| 1. Продвижение | 20 920 000 | 5 610 000 | 3 840 000 |
| 2. Распространение | 3 000 000 | 3 600 000 | 5 040 000 |
| 3. Маркетинговые исследования | 5 000 000 | 7 000 000 | 8 000 000 |
| 4. НИОКР | 4 000 000 | 6 000 000 | 8 000 000 |
| ИТОГО | 32 920 000 | 22 210 000 | 24 880 000 |

**3. Рекомендации по совершенствованию планирования и бюджетирование маркетинга на предприятии**

**3.1. Мероприятия, направленные на реорганизацию службы**

**маркетинга**

Бурный процесс накопления капитала привел к увеличению и усложнению деятельности многих из этих форм, а также к возникновению других факторов, создающих потребность в формах планирования, адекватных современному рыночному хозяйству.

Главная проблема, связанная с применением планирования в этой сфере – недоверие к формальному планированию, основанному на мнении, что бизнес – это умение «крутиться», правильно ориентироваться в текущей обстановке, а отсюда недостаточное внимание даже к не очень отдаленному будущему.

Поэтому предприятиям необходимо заново осваивать опыт внутрифирменного планирования.

Современный рынок предъявляет особые требования к фирмам. Сложность и высокая подвижность внутрифирменных и рыночных процессов создают новые предпосылки для более серьезного применения планирования.

Для выполнения всей этой маркетинговой работы фирме необходимо создать 4 системы – маркетинговой информации, планирования маркетинга, организация службы маркетинга и маркетингового контроля. Система планирования маркетинга включает в себя и стратегическое и маркетинговое планирование. Система стратегического планирования имеет основной целью создание крепкой фирмы, в которой есть, по крайней мере, несколько растущих производств, компенсирующих те, что, возможно, идут по нисходящей. В рамках системы маркетингового планирования разрабатываются перспективные годовые планы для каждого из конкретных производств обычных и марочных товаров, перед которыми уже поставлены задачи стратегического характера.

**3.2. Рекомендации по управлению маркетинговой стратегией**

Отсутствие планирования ставит фирмы в такое положение, когда они:

* не понимают будущих задач,
* не умеют рассматривать хозяйствование как непрерывный процесс, где текущие действия органически связаны с будущими,
* теряют ориентацию в хозяйственном мире, так как руководствуются только краткосрочными интересами и не понимают общего смысла происходящих событий,
* не в состоянии определить основные потребности рынка,
* оказываются в более слабой позиции по сравнению с другими участниками рыночной деятельности.

Применение планирования деятельности фирм и их деловых отношений создает следующие важные преимущества:

* делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
* проясняет возникающие проблемы;
* подготавливает фирму к внезапным изменениям во внешней среде;
* стимулирует управляющих к реализации своих решений в дальнейшей работе,
* улучшает координацию действий в организации;
* создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров;
* увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
* способствует более рациональному распределению ресурсов;
* четко формализует обязанности и ответственность участников фирм;
* улучшает контроль в организации.

Заманчиво было бы предположить, что планирование ведет к достижению фирмой такого экономического успеха, который может быть выражен в высоких величинах оборота, прибыли, роста и других впечатляющих финансовых показателях. Некоторые специалисты по планированию пытаются найти конкретные примеры, которые могли бы проиллюстрировать такую взаимозависимость. Однако дальше отдельных предположений дело не идет.

Напротив, как показывает опыт, быстрый рост и большой успех фирмы очень часто не связаны с формальным планированием, а, скорее, являются следствием предпринимательского таланта, энергичного и решительного руководства фирмой. Более того, многие предприятия, в том числе российские, начинают применять планирование в тот период своего развития, когда уже прошел этап бурного роста, когда появляются проблемы в закреплении достигнутого успеха, обеспечении стабильности.

**Заключение**

Многие фирмы работают, не имея официально принятых планов. Во вновь открывающихся предприятиях управляющие оказываются настолько занятыми, что у них просто нет времени заниматься планированием. В зрелых фирмах многие управляющие заявляют, что до сих пор они прекрасно обходились и без формального планирования, а стало быть, оно не может иметь существенного значения. Они не хотят тратить время на подготовку плана в письменном виде. По их словам, ситуация на рынке меняется слишком стремительно, чтобы от плана была какая-то польза, и в конце концов он будет просто пылиться на полке. Именно по этим и ряду других причин многие фирмы и не применяют у себя формального планирования.

А ведь формальное планирование сулит немало выгод. Мелвилл Бранч перечисляет эти выгоды в следующем порядке:

* Планирование поощряет руководителей постоянно мыслить перспективно.
* Оно ведет к более четкой координации предпринимаемых фирмой усилий.
* Оно ведет к установлению показателей деятельности для последующего контроля.
* Оно заставляет фирму четче определять свои задачи и политические установки.
* Оно делает фирму более подготовленной к внезапным переменам.

Большинство компаний видят основную цель маркетинговых концепций скорее в удовлетворении потребностей потребителей, нежели в увеличении производства товаров и услуг. Современные бизнес-планы в большей степени ориентированы на клиентов и конкуренцию, хорошо обоснованы и реалистичны. В разработке планов участвуют все функциональные подразделения компании. Менеджеры по маркетингу воспринимают себя скорее как профессиональных управленцев и только, потом как узких специалистов. Участие высшего управленческого звена в разработке маркетинговых планов постоянно расширяется. Планирование превращается в непрерывный процесс, направленный на соответствие действий компании быстро меняющимся условиям рынка.

Названия маркетинговых планов обычно варьируются: «Бизнес-план», «Маркетинговый план», иногда — «Операционный план». Большинство маркетинговых планов рассчитаны на один год (иногда на несколько лет). Планы различаются по своему объему — они содержат от 10 до 50 страниц. Некоторые компании подходят к разработке планов очень серьезно, другие рассматривают их как руководство к действию. По мнению менеджеров по маркетингу, наиболее распространенными недостатками маркетинговых планов являются их нереалистичность, недостаточный анализ конкуренции и ориентация на краткосрочные результаты.

Стратегическое планирование бизнеса включает в себя определение бизнес-цели, анализ возможностей и внешних угроз, анализ внутренних сильных и слабых сторон, формулирование стратегии, (в частности, возможности создания стратегических союзов), разработку программ поддержки, реализацию программ, установление обратной связи и осуществление контроля.

 Основную ответственность за приведение в действие процесса стратегического планирования несет штаб-квартира компании. Корпоративная стратегия призвана установить границы и структуру стратегических планов подразделений и бизнес- единиц.

 Обобщая вышесказанное, нужно отметить огромную роль процесса маркетингового планирования в жизнедеятельности любого предприятия. На основе тщательного анализа рыночных факторов и выбора правильной стратегии, отечественные предприятия могут преодолеть негативные тенденции развития, повысить конкурентоспособность.

**Список литературы**

1. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг. – М.: ИНФРА-М-НОРМА, 1997.

2. Браверманн А.А. "Маркетинг в российской экономике переходного периода", М., "Экономика", 1997.

3. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика. – М.: Финпресс, 1988.

4. Горемыкин В.А., Богомолов А.Ю. Планирование предпринимательской деятельности предприятия»., М.: Инфра-М, 2001

5. Гребцова В.Е. Менеджмент, Ростов-на-Дону: Феникс, 2000

6. Дихтль Е., Хершген Х. "Практический маркетинг", М., "Высшая школа", 1995.

7. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997

8. Котлер Ф."Основы маркетинга", М., "Прогресс", 1992

9. Мамедов О.Ю. "Современная экономика", Учебное пособие, Ростов-на-Дону «Феникс», 1996.

10. Маркетинг: Учебник / Под ред. Э.А.Уткина. – М.: ЭКМОС, 1998.

11. Маркетинг под ред. Л.В. Бирюковой, М.: Экономика, 2000

12. Новая корпоративная стратегия И. Ансофф, С-П.: Питер, 1999

13. Основы маркетинга Ф. Котлер, М.: Инфра-М, 2000

14. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России: Учебное пособие – М.:ИНФРА-М., 1997.

15. Стратегическое планирование под ред. Э.А. Уткина, М.: Тандем, 1998

16. Эванс Дж. М., Берман Б. Маркетинг, М., Экономика, 1993.

17. Internet: http://www.improvement.ru/bibliot/decision/decision05.shtm.