**ВВЕДЕНИЕ**

В 1991 году вместе с дезинтеграцией СССР произошел распад системы централизованного планирования. Следующий 1992 год явился годом начала российских экономических реформ. Предприятия встали перед необходимостью организации своей уже коммерческой деятельности в соответствии с принципами нового рынка.

Как науку, маркетинг тогда еще не знал никто из руководителей, даже неоднократно бывавших за рубежом. Ведь именно маркетинг являлся единственно й альтернативой, со временем заменившей традиционное функционирование в соответствии с планом.

Цель данной работы заключается в сравнении коммерческой и маркетинговой сфер деятельности российских предприятий.

Любое предприятие осуществляет свою деятельность не изолированно, а в условиях конкретной внешней среды. Маркетинг является тем инструментом, с помощью которого возможно успешное осуществление рыночной деятельности.

Современная теория маркетинга оперирует разнообразными экономическими приемами, моделями, алгоритмами и методами при планировании и организации маркетинговой деятельности предприятий. Потенциал маркетинга — это совокупность средств и возможностей предприятия в реализации маркетинговой деятельности.

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

Многие современные проблемы и противоречия социально-экономического реформи­рования бывших советских республик вызваны недостаточной подготовкой нынешних руководителей различного уровня к работе в рыночных условиях.   
Становление рыноч­ной экономики порождает необходимость нового экономического мышления, новых подходов к управлению экономикой, во главе которых стоит удовлетворение потребно­стей человека. Именно рыночная среда породила в начале XX века в США новую фило­софию предпринимательской деятельности — маркетинг.

**Маркетинг — это, с одной стороны, разработка и осуществле­ние системы мер воздействия на рынок товаров или услуг, произ­водимых данной организацией, а с другой — переориентация иа него ее производственной деятельности, определение масштабов и характера производства и продаж.**

Предпосылками появления маркетинга стали: расширение ассорти­мента товаров и превышение предложения над спросом; усложнение процесса их разработки, производства и сбыта; усиление конкуренции; ускорение темпов социально-экономического и научно-технического прогресса, возрастание неопределенности хозяйственной жизни.

В этих условиях маркетинг облегчает создание и реализацию това­ра или услуги, в наибольшей степени соответствующих потребностям рынка, а также воздействие на потребителя, спрос и рынок с целью оптимизации объема прибыли.

Основными функциями маркетинга являются:   
  
1) аналитическая, со­стоящая в изучении рынка, его структуры, которую образуют контр­агенты, конкуренты, посредники, а также общей (внутренней и внеш­ней) ситуации деятельности фирмы;   
2) производственная, предпола­гающая разработку новых товаров; управление качеством и конкурен­тоспособностью готовой продукции;   
3) сбытовая, «ведающая» органи­зацией системы товародвижения, сервиса, проведением политики цен;   
4) управленческая, связанная с планированием, организацией, контро­лем маркетинговых мероприятий, рассчитанных на установление, ук­репление и поддержание взаимовыгодных отношений с посредниками и покупателями.

Деятельность по управлению маркетингом заключается в анализе рыночных возможностей, отборе целевых рынков, выборе и разработ­ке конкретного товара, нахождении для него рыночной «ниши», опре­делении основ ценовой политики, методов распространения товара; создании комплекса стимулирования спроса и сбыта (ФОССТИС), ис­пользуемого для того, чтобы вызвать желательную реакцию потреби­телей; координации маркетинговых мероприятий (организация служб маркетинга, планирование, контроль и пр.).

Известный американский исследователь Ф. Котлер выделяет пять концепций управления маркетингом.

1. Концепция *совершенствования производства,* утверждающая,  
что потребители будут более благожелательны к товарам, которые ши­роко распространены и доступны по цене. Это требует усилий по улучшению техники, технологии и организации их производства и рас­пределения, снижению затрат. Такой подход целесообразен, если  
спрос превышает предложение и имеются реальные возможности уменьшить себестоимость.

2. Концепция *совершенствования товара,* полагающая, что потре­бители будут более благосклонны к товарам наивысшего качества с лучшими эксплуатационными свойствами и характеристиками.

3. Концепция *интенсификации* коммерческих усилий, суть которой состоит в том, что потребители не станут приобретать товары в доста­точных количествах без активной рекламы и дополнительного стиму­лирования со стороны продавцов.

4.Концепция *маркетинга,* в соответствии с которой залогом дости­жения целей организации является правильное определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение их удовлетворения более эффективным и продуктивным, чем у конкурентов, способом. Таким образом, эта концепция исходит из нужд потребителей и их суверени­тета.  
  
 5. Концепция *социально-этического маркетинга,* которая дополня­ет положения предыдущей концепции такими условиями, как одновре­менное сохранение и укрепление благополучия каждого потребителя и общества в целом.

**Маркетинг – элемент коммерции или независимая составляющая?**

Концепция маркетинга появилась в США в 10-е — 20-годы ХХ века. Маркетинг возник как реакция на негативные проявления бурно развивающегося «дикого» рынка: чрезмерную стихийность, непредсказуемость развития, неупорядоченную конкуренцию с тягой к вседозволенности, тенденциями к росту монополизации и т. п., грозившими серьезными экономическими и социальными потрясениями. Но, руководители предприятий всерьез обратились к этому направлению только в начале 50-х годов в связи со значительным насыщением рынка (прежде всего имеется в виду США) и ужесточением конкуренции. Данное обстоятельство вызвало значительный научный интерес, что в свою очередь было толчком к появлению за рубежом большого количества публикаций на данную тему. Появились такие публикации и в нашей стране. Многие из них основывались на чистом копировании западных подходов и концепций. Однако встречались и публикации с некоторыми оригинальными идеями и трактовками. Вследствие бурного эволюционирования маркетинга к настоящему моменту в этой области накопилось большое количество определений, терминов, концепций и т. д. Это привело к мешанине, когда наряду с современными положениями существуют и пропагандируются уже устаревшие.

Термин «маркетинг» (от англ. «market» — рынок), буквально означающий рыночную деятельность, работу с рынком, появился в экономической литературе США в начале ХХ столетия. За это время было разработано множество определений маркетинга: от самых кратких до развернутых и детализированных, охватывающих цели, принципы, функции и методы маркетинга.

На этапах развития рынка, связанных с уровнем его насыщения и конкуренцией, изменялись и концепции управления: от ориентации на производство, затем — на продукт, предлагаемый рынку, на активизацию сбытовой деятельности, наконец — к ориентации на потребителя, его потребности, т. е. на маркетинг. Исследователи маркетинга Мобли Л. и Маккеон К. справедливо утверждают, что современный подход к маркетингу должен строиться не на отрицании и полной смене концепции, а на преемственности, заимствовании, сочетании полезного опыта, накопленного в прошлом.

В литературе маркетинг часто неправомерно отождествляют со сбытом, выбором каналов реализации, стимулированием, рекламой, формированием спроса, рыночными исследованиями. **То есть, многими составляющими коммерческой деятельности.**

Анализируя стратегии бизнеса, Карлоф Б. приходит к заключению, что «маркетинг — это деятельность, направленная на создание спроса». Мне такое сравнение представляется неправомерным. С той же уверенностью можно утверждать, что и товарное предложение создает спрос. Следовательно, определение Карлофа Б. чрезмерно сужает рамки маркетинга и не раскрывает его сущности.

Другой крайностью является чрезмерно широкое толкование маркетинга. Специалист по управлению Друкер П. считает, что «Все, что делается в сфере бизнеса, все представляет собой или включается в понятие «маркетинг». Почти вторит ему современный коллега из Австрии Г. Лайс: «Маркетинг охватывает все виды деятельности людей, которые связаны с облегчением процессов обмена (например, товара на деньги, услуг на товары и т. п.)».

Изначально все зависит от того, как руководитель представляет себе маркетинг, какое место он отводит ему в структуре предприятия. Вот лишь краткий перечень синонимов, ключевые слов и словосочетаний в различных определениях маркетинга:   
  
«вид человеческой деятельности, человеческая деятельность..., работа с рынком» (Ф. Котлер), «философия бизнеса» (Д. Костюхин, Ж.-Ж. Ламбен и др.), «философия капиталистического менеджмента» (Д. Костюхин), «коммерческий смысл, возведенный в метод» (А. Дайан), «комплексная рыночная политика, своеобразная «анатомия» бизнеса» (Т. Иванова и Т. Платова), «стратегия...» (Л. Мобли и К. Маккеон), «стиль руководства, т. е. концепция, философия, принципы поведения» (Г. Лайс), «концепция управления» (Е. Голубков), «особая управленческая концепция, система стратегического управления производственно-сбытовой деятельностью фирмы...» (С. Лавров, С. Злобин), «рыночная концепция управления комплексом мероприятий» (Г. Абрамишвили, В. Война, Ю. Трусов), «система управления» (Г. Абрамова, Е. Голубков, Л. Мобли и К. Маккеон), «высшая функция управления» (Д. Костюхин), «главная функция фирмы, компании» (В. Припольцев), «система организации и управления» (В. Видяпин, Т. Данько и др.), «планирование и превращение в жизнь стратегий» (Г. Лайс), «процесс планирования и воплощения...» (Американская Ассоциация Маркетинга, АМА), «активный процесс..., социальный процесс...» (Ж.-Ж. Ламбен), «предпринимательская деятельность...» (АМА), «современная коммерческая деятельность» (А. Дайан), «система взаимосвязанных видов предпринимательской деятельности...» (И. Седельников), «анализ и прогнозирование...» (Т. Рябова, Е. Стрелков), «совокупность мероприятий, комплекс мероприятий...» (И. Седельников, В. Хруцкий).

Составитель словаря маркетинга Константиновская В. К. отражает все многообразие толкования сущности этого явления в шести подходах: «термин этот может означать: а) принцип хозяйствования; б) систему хозяйствования; в) отрасль хозяйственной деятельности; г) научную отрасль; д) образ мышления, ориентацию; е) процесс».

Причину искажения роли маркетинга Ж.-Ж. Ламбен видит в присвоении ему и рекламе всемогущих свойств, способности «заставить рынок принять все что угодно посредством мощных методов коммуникации».

В определении сущности явления важна не столько его всесторонняя характеристика, включающая сходства с однородными явлениями, сколько главная отличительная черта, его особенность. Такая отличительная особенность маркетинга как стиля, метода, концепции управления бизнесом заключается в постоянной заботе предприятия об удовлетворении потребностей и активном их формировании, т. е. в ориентации на потребителя.

**Ориентация на потребителя как отличительная черта современного маркетинга согласуется и с таким его емким определением, как «философия бизнеса».**

Какой смысл заложен в этом (скорее эмоциональном, чем рациональном) определении? На наш взгляд, здесь подчеркивается высокая социальная значимость маркетинга и социальная оправданность его целей (предоставление потребителю максимального широкого выбора, повышение уровня потребления и качества жизни, достижение максимальной потребительской удовлетворенности).   
Естественно, что предприниматель заботится об удовлетворении потребностей целевого рынка не из альтруистических соображений. К этому его побуждает осознание объективных обстоятельств, стремление «выжить» в условиях насыщенного рынка и жесткой конкуренции, при быстро меняющихся рыночных обстоятельствах и растущих разносторонних требованиях потребителей. Следовательно, в оценке маркетинга как философии бизнеса заложено изменение моральных критериев, нравственных аспектов современного предпринимательства. Маркетинг предлагает бизнесмену экономическую выгоду взамен на постоянную заботу о других.

**Таким образом маркетинг служит для достижения «согласия между производителями продуктов и их покупателями, потребителями», причем согласия — взаимовыгодного.**

Итак, мы определяем современный маркетинг как философию, концепцию, особую функцию и стиль управления организацией. Такое управление предполагает, что достижение конечной цели организации осуществляется благодаря максимальному удовлетворению потребностей и активному воздействию организации на их развитие.

Суть современного маркетинга раскрывается в принципах, правилах действий, охватывающих как познавательный (изучение рынков), так и операциональный (проникновение на рынки) аспектов деятельности организации, предприятия, фирмы. В публикациях по маркетингу, особенно отечественных авторов, довольно часто можно встретить большие перечни так называемых принципов. При этом к принципам маркетинга относят порой несущественные аспекты и правила активных или аналитических действий организации. Видимо, в целях большей наглядности и оригинальности формулируют их образно, витиевато, иногда с определенной долей юмора. Например, «в гостях хорошо, а дома лучше». Таким принципом пытаются объяснить необходимость организации искать свою рыночную нишу, чтобы «ощущать себя как дома». Или, «любите не свой товар, а своего покупателя», «потребитель — король», «мы не испытаем чувства удовлетворения, пока его не испытаете Вы» (забота о потребителях), «не важно, что вы думаете о своем товаре, важно — что думает потребитель о своей покупке, как он оценивает свое приобретение» (задача позиционирования товара) и т. д. Такие моменты отражают, на наш взгляд, скорее функции, организационные приемы рыночной деятельности, чем принципы маркетинга.

Историческим опытом предпринимательства накоплено большое количество советов, рекомендаций, как следует и как не следует поступать в бизнесе. Но далеко не все они могут быть возведены в принцип, поскольку чаще касаются конкретных организационных подходов, приемов, форм коммерческой деятельности, а не ее содержания. Мы считаем, что в идеале следует стремиться к выражению сущности явления, в частности маркетинга, минимальным количеством принципов, т. е. несколькими важнейшими взаимосвязанными положениями.

Необходимыми и достаточными, на наш взгляд, являются три таких положения.

Первое. Важнейшую информацию для принятия решений в области рыночной деятельности предприятие черпает из окружающей (внешней) среды. В этом принципе очевидна справедливая, на наш взгляд, аналогия с понятием гомеостаза, применяемым в биологии, генетике, кибернетике, и уже в течение полувека, в определении оптимальных значений параметров технических систем автоматического регулирования. Задача «выживания» предприятия в условиях насыщенного рынка, оптимального достижения им поставленных целей может быть реализована лишь благодаря обеспечению постоянного динамического равновесия, максимальной согласованности с внешней средой. Не внутренняя структура, не ресурсы предприятия, а именно постоянно меняющаяся окружающая среда является источником и реальной опорой его стратегических решений и повседневных действий.

Второе. Количественная мера воздействий предприятия в области маркетинга определяется исследованиями рынка. Ни прошлый опыт, ни интуиция, ни даже логика здравого смысла не смогут заменить знаний, приобретаемых в результате непосредственного изучения постоянно меняющейся ситуации во внешней среде предприятия. Чем насыщеннее и динамичнее рынок, тем меньше шансов у предприятия найти адекватное воздействие на него, используя метод проб и ошибок. Исследования рынка позволяют предприятию избежать ошибок в принятии производственных и коммерческих решений, снизить риск в борьбе с конкурентами, увеличить предсказуемость результатов деятельности в ближайшей и отдаленной перспективах.

Третье. Не следует пассивно идти за рынком, надо активно воздействовать на потребности, формируя рынок. Необходимость активного воздействия на рынок диктуется присутствием на нем конкурирующих товаров или услуг, а также всеобщей тенденцией сокращения жизненного цикла товаров, являющейся следствием ускоренного распространения технологического прогресса. Предприятия-конкуренты вынуждены постоянно стремиться к инновационному прорыву, обеспечивающему долговременные конкурентные преимущества. Обновляя ассортимент, внося элементы новизны в сам товар, его свойства, сферы применения, упаковку, приемы дифференциации и позиционирования, формы сбыта, обоснование достоинств цены, содержание маркетинговых коммуникаций, предприятие стремится активно воздействовать на потребителей, поставщиков, посредников и одновременно эффективно противодействовать конкурентам. Исследователями замечено, что с повышением уровня жизни индивида в его оценке альтернатив выбора и принятии решения о покупке значительно возрастает роль эмоциональной составляющей. Это весьма важно учитывать при разработке программы активного воздействия на потребителей, в частности, при обосновании и реализации стратегии маркетинговых коммуникаций.

Таким образом, маркетинг характеризуется двуединым и взаимодополняющим процессом познания рынка (внешней среды) с помощью маркетинговых исследований и активного воздействия на него с помощью маркетинговых усилий (арсенала ценовых и неценовых средств). В этом, на наш взгляд, состоит главное концептуальное отличие современного маркетинга и смысл рыночной ориентации управления, построенного на принципах маркетинга.

**Маркетинг является одной из важнейших функций управления предприятием**, наряду с такими, как финансы, учет хозяйственных операций, подбор и расстановка кадров (управление персоналом). В то же время попытки сделать из маркетинга экономическую теорию мы считаем неправомерными. Он не может претендовать, по крайней мере сегодня, на роль самостоятельной науки, поскольку не имеет специфического, присущего только ему предмета и метода. Но это не принижает роли маркетинга в управлении предприятием.

Более того, маркетинг получает все более широкое признание. Исторически развиваясь, он перерос функцию управления сбытом. На определенном этапе предприниматели стали отказываться от сбытового маркетинга, осознавая, что невозможно эффективно управлять сбытом без внесения своевременных изменений в производство. В результате не только сбытовая деятельность, но и сфера производства стала объектом приложения маркетинга. При этом его стали называть интегрированным маркетингом. Распространив свое влияние на другие сферы экономической жизни предприятия (ценообразование, финансы, кадры), полноценный современный маркетинг становится системным. **Таким образом из функции управления сбытом маркетинг превратился в функцию «управления производственной, сбытовой и торговой деятельностью фирмы», т. е. в одну из важнейших функций управления предприятием.** Претензии маркетинга на приоритет в сфере управления вполне объективны, т. к. он обеспечивает предприятию решение важнейшей проблемы — выживание на рынке. Сегодня признание этого на практике выражается в наделении маркетинговой службы широкими полномочиями и большой ответственностью, подчиненностью ее напрямую одному из первых (а иногда и первому) лиц в управлении предприятием. Маркетинг не сразу нашел свое воплощение в системе управления предприятием. Этому предшествовало несколько исторических этапов становления управленческой теории. По мнению многих исследователей, каждому этапу соответствует своя методология или концепция управления.

До начала 50-х годов в теории и практике управления предприятием преобладал метод бюджетного контроля. Структура доходов и расходов предприятия корректировалась по мере возникновения потребности в связи с изменением текущей рыночной ситуации. Очевидно, что такое управленческое вмешательство в структуру производства и сбыта не могло быть достаточно эффективным и безотказным, поскольку запаздывало по времени. Особенно, если рынок начинал динамично развиваться.

На смену бюджетному контролю пришло долгосрочное планирование, построенное на идее прогноза основных показателей деятельности предприятия. Прогнозирование осуществлялось, как правило, с помощью экстраполяции динамических рядов фактических показателей деятельности предприятия за длительный прошлый период. Естественно, что перенесение тенденций прошлого в будущее было главным недостатком такого подхода в управлении.

Отвергая его, в 60-е годы в практику управления внедрилась концепция стратегического планирования, основанная на идее учета предполагаемого изменения рынка (спроса и конкуренции) при разработке плановых показателей предприятия. Основная задача при этом заключается в том, чтобы предугадать будущие конъюнктурные колебания и подстроить под них производственно-сбытовую деятельность предприятия. Именно ориентация на рынок открывает здесь возможности для применения идей маркетинга.

Принадлежность маркетинга к управлению оправдывает понятие «маркетинговое управление», т. е. управление, построенное на принципах маркетинга. Распространившееся же в литературе, особенно отечественной, понятие «управление маркетингом» можно смело назвать тавтологией, поскольку не может быть управления управленческой концепцией или управленческой функцией предприятия.

На мой взгляд, попытка осмыслить накопленный материал и дать оценку таким понятиям как маркетинг и маркетинговое управление имеет весьма серьезный практический смысл и хотя бы отчасти позволила прояснить современную ситуацию в этой области.

**Что такое коммерческая деятельность на предприятии.**

Коммерческими действиями можно признать все покупки товаров, совершаемые или в целях их последующей продажи в том же виде, или после их обработки и доведения до необходимых свойств, кондиций и качества, или даже просто в целях сдачи их в аренду, напрокат. Коммерческим можно назвать предприятие, деятельность которого состоит как в добыче, производстве, так и просто в покупке и последующей продаже с целью получения в конечном итоге дохода.

Таким образом, вид предприятия определяется принципиальным содержанием и характером его деятельности: торговое предприятие; производственное предприятие.

Суть и принципиальное преимущество подобного определения заключаются в подчеркивании и усилении значения **коммерческой деятельности предприятия**, являющейся важнейшей составляющей всей системы его функциональной деятельности в условиях рыночной экономики.

=====================================================================

**Непосредственно коммерческая деятельность предприятия заключается в покупке и в конечном итоге последующей продаже**.

Предметом продажи является товар. Предметом покупки являются необходимые для его производства товары - факторы. Коммерческая деятельность основного субъекта экономики - производственного предприятия не сводится только к его непосредственно коммерческим функциям собственно закупки и продажи (аренды), а предполагает выполнение целого комплекса функций различного характера, роли и содержания: от изучения и формирования спроса на продукцию; поиска, выбора и заключения сделок и контрактов с партнерами до доставки продукции непосредственно на место потребления и осуществления непосредственного обслуживания, включая функцию управления как всей коммерческой деятельностью в целом, так и ее отдельными функциями.

=====================================================================

Последовательность и направленность процессов функциональной деятельности производственного предприятия обусловливает движение как экономического содержания ценности предмета деятельности, так и форм его воплощения, представления и состояния.   
Это, в свою очередь, определяет разделение функций коммерческой деятельности по характеру происходящих процессов на функции коммерческого и технологического характера и по их роли - на основные, вспомогательные и обеспечивающие.

Крупные и средние предприятия вынуждены постоянно приспосабливать свою организационную структуру к меняющимся потребностям рынка. Не зря говорят, что единственной постоянной величиной в организационных структурах остается их постоянное изменение.

Основные функции предприятий - закупка, хранение, производство, внутрифирменный транспорт, маркетинг (включая сбыт), управление.

Маркетингом и сбытом охватываются следующие сферы: изучение рынка, реклама, транспорт, контроль за платежеспособностью клиентов, контроль за своевременными поставками, обслуживание клиентов. Отделы маркетинга и сбыта обычно являются частью коммерческой сферы деятельности предприятия.   
Но на предприятиях, производящих специфическую техническую продукцию

(это касается прежде всего станкостроительных заводов, где серьезная техническая подготовка нужна даже для продавцов), эти отделы нередко становятся элементом технической сферы.

Виды коммерческой деятельности производственного предприятия определяются их местом в структуре воспроизводственного цикла и, соответственно, направленностью и содержанием представляющих их процессов и результатов. По этому признаку основными видами коммерческой деятельности производственного предприятия являются: материально-техническое обеспечение и сбыт, включая послепродажное обслуживание.   
Предлагаемый на рынке товар является результатом всей цепочки производственно-коммерческой деятельности предприятия - всей последовательности функций по созданию товара. Цепочка создания ценности, таким образом, - это система образующих ее взаимосвязанных и взаимозависимых видов функциональной деятельности производственного предприятия, являющаяся в то же время составляющей еще более крупной системы, которую помимо предприятия образуют поставщики, сбытовые и посреднические организации, покупатели.   
Сложная структура функций коммерческой деятельности производственного предприятия - основного субъекта экономики не только сама по себе определяет необходимость соответствующей специализации, но и к тому же обусловливает различные организационно-правовые формы его взаимодействия с партнерами всей системы создания товара.

В общем случае в пространстве трех измерений - "размеров" правомочий собственника: правомочия владения, правомочия пользования и правомочия распоряжения, - существует определенное число вариантов хозяйственных связей, образующих в конечном итоге до 27 классификационных групп, каждая из которых характеризуется определенной структурой правомочий - от полного их отсутствия до триады обладания ими в полной мере, - что соответствует разной степени и характеру взаимодействия субъектов между собой - до купли-продажи до совместной деятельности на основе общей собственности.   
  
В возможное множество хозяйственных связей следует включить и "нулевой" вариант, когда потенциальный поставщик не реализует свой товар не из-за отсутствия покупателя, а сознательно, исходя из собственной конкурентной стратегии.  
Каждая из возможных хозяйственных связей может быть осуществлена как без участия посредников, так и с их участием. Наличие потребности в посреднических услугах обусловливает возможность подключения организаций, специализирующихся на их оказании, практически на каждом из известных восьми этапов, что определяет, в свою очередь, многообразие вариантов хозяйственных связей, осуществляемых при участии посредников. Классификация опосредованных связей производится с учетом этапа, на котором впервые появляется посредник, и общего числа этапов, выполняемых с его участием.  
  
Многообразие проявлений коммерческой деятельности не исчерпывается, однако, ее видами, а напротив, предполагает существование и других групп факторов, его определяющих.

К ним следует отнести, с одной стороны, группу факторов, характеризующих предметную область коммерческой деятельности. Иными словами, предметом функциональной деятельности и соответствующих хозяйственных связей могут быть различные товары различных форм. С другой стороны, коммерческая деятельность может осуществляться в различных сферах деловой активности, отраслях предпринимательства: в производственной, финансовой и собственно коммерческой. Как предметная область, так и отрасль предпринимательства определяют специфику соответствующих предприятий, которая в конечном итоге проявляется в особенностях содержания и структуры функций, а также в организации их коммерческой деятельности. Отмеченные группы факторов в сочетании с функциональным аспектом обусловливают возможную типологию коммерческой деятельности в пространстве, соответственно, трех измерений: предметного, отраслевого и функционального.

Экономическое содержание коммерческой деятельности предприятия определяется как экономическим содержанием категории ее предмета, так и экономическим результатом функционального содержания самой деятельности по обмену ценностями, направленной на взаимное удовлетворение потребностей субъектов обеих взаимодействующих сторон и своим состоявшимся фактом утверждающей признание каждой из них выгодности такого обмена в силу приобретения большей ценности.

Экономическое содержание, многообразие организационно-правовых форм, многофункциональность и полипредметность структуры, комплексность и системность организации, многоотраслевой характер охвата, глобальная направленность развития и роста масштабов коммерческой деятельности в условиях динамичной внешней среды и актуальной тенденции к специализации и интеграции хозяйственной деятельности субъектов на основе обмена создаваемыми ценностями обусловливают и востребуют логистической подход - логистику во всех ее проявлениях: как мышление, как концепцию, как общее стратегическое целеполагание, как интегративную организацию, как функциональный менеджмент, как ресурсосберегающий алгоритм - как системный фактор повышения конкурентоспособности и экономического развития не только отдельных хозяйствующих субъектов, но и всей национальной экономики.

# Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий.

Коммерческая работа - это деятельность предприятия, направленная на решение особого комплекса задач. Изучение процессов, их реализации - важный элемент оперативного исследования на уровне торгового предприятия и региона.

Мы рассматриваем потребителя в качестве равноправного участника коммерческой деятельности. Основными участниками коммерческой деятельности, в соответствии с нашей позицией, являются не только предпринимательские структуры, но и потребители (участие которых в лимитно-распределительной экономике было слабым). Это утверждение основано на том, что для предпринимателей важнейшим фактором при заключении сделок является доход (экономическая выгода), а для потребителей выгодой является нужный ему товар (услуга), если он в большей степени удовлетворяет его потребности (потребительские интересы). Потребитель является не пассивным покупателем, а полноправным участником коммерческой деятельности, ее регулятором. Таким образом, важнейшей категорией субъектов деловых отношений между поставщиками товаров и розничным звеном является потребитель.

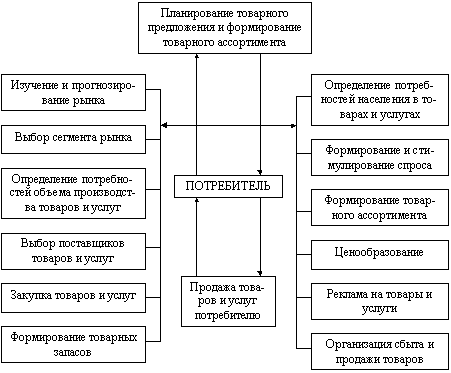


Рис. 1. Комплекс задач коммерческой деятельности на рынке товаров и услуг

Поэтому комплекс задач коммерческой деятельности субъектов потребительского рынка рассматривается через удовлетворение потребностей населения. Потребитель, реализуя свои интересы, оказывает определяющее влияние на поведение предпринимателей на рынке при заключении сделок, выборе сегмента рынка, организации сбыта и продажи товаров, формировании ассортиментной, ценовой политики.

Таким образом, потребитель является связующим звеном между всей коммерческой деятельностью предприятия и маркетингом как составляющей коммерческой деятельности. Маркетинговые усилия направлены на конечного потребителя, и в то же время, действия потребителя (покупка) являются стимулом к ведению коммерческой деятельности предприятием.

Многие руководители и менеджеры высшего звена пришли к убеждению о необходимости введения принципиально нового подхода к управлению коммерческой деятельностью. Этого можно достичь путем введения маркетинговых служб (или хотя бы их основных элементов) на каждом предприятии. Поскольку маркетинг является чисто рыночной концепцией управления коммерческой деятельностью предприятия, то он позволит наиболее гармонично сочетать рыночные интересы предприятия и потребителя. Практический маркетинг принесет реальную пользу предприятию лишь в том случае, когда его применение будет осуществлено квалифицированными специалистами, обладающими знаниями в области рыночной стратегии и тактики.

Служба маркетинга, адекватно отвечающая требованиям рынка, еще только зарождается. Ее развитие сдерживается отсутствием средств у предприятий, специально подготовленных кадров и методических разработок, адаптированных к местным условиям.

От вышеназванных факторов во многом зависит подход к ассортиментной политике предприятий, планированию закупочной деятельности, определяющей состав и структуру товарного предложения, степень удовлетворения покупательского спроса, организацию торгового обслуживания.

**Маркетинг: становление и ориентация на конкретные потребности предприятия.**

Переходный период в России характеризуется многогранностью и поэтому анализируемая нами проблема не может быть объяснена с помощью одного подхода. Выделяются, по крайней мере, 3 различных подхода к маркетинговой деятельности:

* 1. Плановый подход;
  2. Сетевой подход;
  3. Подход, ориентированный на действие.

Плановый подход к маркетингу является общепризнанным. Большая часть маркетинговой литературы написана в рамках именно этого подхода. Маркетинговое планирование включает два основных этапа: проведение маркетинговых исследований и формулирование маркетинговых планов.   
Общая цель планирования - найти баланс между внутренней средой фирмы и часто неблагоприятным окружением, являющимся “внешним” по отношению к предприятию. Если окружение фирмы дружественно и стабильно, планирование не является необходимым. С другой стороны, если окружающая среда слишком неблагоприятна и турбулентна, планирование невозможно. Таким образом, планирование осуществимо лишь при выполнении определенных условий. Маркетинговые исследования разрабатываются в соответствии с аналитической или позитивистской парадигмой (Arbnor and Bjerke, 1996; Slife and Williams, 1995).   
  
**Маркетинговая и коммерческая деятельность в этом случае осуществляются в строгом соответствии с выбранной методикой и концепцией развития.**

Согласно Сетевому подходу рынок представляет собой совокупность конкретных, автономных субъектов (участников рынка), которые посредством ежедневного взаимодействия создают долговременные связи с потребителями, характеризующиеся наличием взаимного доверия, позволяющего снизить трансакционные издержки и создать основу для совместного использования ресурсов. **В соответствии с Сетевым подходом, маркетинговая стратегия и организация не являются результатом планирования. Они создаются в результате ежедневного взаимодействия (событий и эпизодов), происходящего в контексте долговременных отношений** (Ford 1982).

Являясь частью одной сети, участники рынка конкурируют за более выгодные позиции, обеспечивающие доступ к ресурсам и информации. Внешняя конкуренция заключается в готовности новых компаний вступить в сеть при ослаблении в ней отдельных связей. Сети изменяются и расширяются за счет того, что участники рынка используют существующие связи для определения и установления долговременных отношений с новыми партнерами.

“Сетевое” понимание рынка исходит из особой роли специалистов, рассматриваемых как “человеческий капитал” (Burt 1992).

Подход, ориентированный на действие был включен в данную работу по двум причинам. Во-первых, часто компании, и особенно предприниматели, неохотно занимаются планированием. Они предпочитают действие, основанное на интуитивных идеях, посредством реализации которых менеджеры обретают необходимый опыт. Во-вторых, нынешняя ситуация в России характеризуется нестабильностью, что делает долговременное планирование трудно осуществимым. Развитие способности к действию является возможной альтернативой, оно позволяет компании реагировать на любую возникшую рыночную возможность и справиться с любой проблемой.

В крупной фирме способность к действию должна обеспечиваться стратегическим менеджментом, который, в отличие от стратегического планирования, характеризуется следующими чертами:

* 1. постоянное отслеживание изменений окружающей среды;
  2. разработка отдельных сценариев будущих событий;
  3. создание финансового и управленческого потенциала;
  4. обсуждение и формулировка стратегии;
  5. создание и реализация способности к действию.

**В этом случае маркетинг и вся система предприятия гибки и имеют возможность чутко реагировать на все изменения рынка.**

# Диагностика организации коммерческой деятельности предприятия

Диагностика состояния организации коммерческой деятельности предприятия проводится с целью выявления понимания целей и задач, стоящих в сфере маркетинга и сбыта, перед руководителями и сотрудниками разных структурных подразделений и оценку ими своей роли, места и степени ответственности в процессе достижения этих целей.

**Это одно из связующих звеньев между коммерческой деятельностью и маркетингом на предприятии.**

Для реализации этой задачи необходимо провести анкетирование следующих категорий сотрудников:  
  
- высшего управленческого звена предприятия, в том числе руководителей служб коммерческой и внешнеэкономической деятельности, если она выделена в самостоятельное подразделение, финансовой, планово-экономической, производственной, конструкторско-технологической, маркетинга, персонала и ОТК (технического контроля);  
  
- руководителей структурных подразделений служб коммерческой, внешнеэкономической, финансовой, планово-экономической, производственной, конструкторско-технологической, гарантийного обслуживания и сервисного сопровождения ,маркетинга служб и ОТК (технического контроля);  
  
- сотрудников служб маркетинга, сбыта, снабжения и внешнеэкономической деятельности. Обработать полученные результаты и представить их в табличной и графической форме (в виде диаграмм) по каждому вопросу и по всем группам анкетируемых, и со своими предложениями и комментариями направить руководителям всех структурных подразделений для рассмотрения и принятия решения.

Данное анкетирование рекомендуется проводить не реже одного раза в год сотрудниками службы внутреннего аудита предприятия или внешними консультантами.

**АНКЕТА**

**1. Существует ли утвержденная рыночная стратегия Вашего предприятия** (отметьте)?  
- Да - Нет - Затрудняюсь ответить  
  
  
**Какие из ниже приведенных целей, по Вашему мнению, отражены или должны быть отражены в рыночной стратегии** (отметьте)?  
*Рыночные цели:*  
-Увеличение доли рынка за счет увеличения объема продаж всего ассортимента  
-Увеличение доли рынка только по отдельным видам продукции или товарным группам  
-Увеличение доли рынка по всем товарным группам только в конкретных регионах.  
-Увеличение доли рынка за счет расширения ассортимента (новые виды продукции или товарные группы)  
-Увеличение доли рынка за счет расширения географии поставок продукции  
-Диверсификация видов деятельности (в какой сфере)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  
-Другие цели (укажите)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_



*Экономические цели.*  
-Повышение финансовой устойчивости предприятия  
-Повышение средней фактической рентабельности реализации всего ассортимента продукции  
-Повышение среднего уровня заработной платы и компенсационных выплат сотрудникам  
-Другие цели (укажите) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_



*Организация взаимоотношений с Потребителями.*  
-Совершенствование критериев оценки ценности (значимости) Потребителей  
-Сохранение у имеющихся Потребителей их преданности предприятию  
-Привлечение к сотрудничеству новых Потребителей из конкретных регионов или отраслей, приобретающих конкретные виды продукции/услуг в необходимых объемах и в определенные периоды времени  
- Другие цели (укажите) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_



*Продвижение бренда.*  
-Повышение степени узнаваемости бренда Потребителями.  
-Увеличение числа преданных бренду Потребителей.  
-Повышение оценочной стоимости бренда.  
-Другие цели (укажите) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_



**2. Известны ли Вам критерии ранжирования Потребителей предприятия** (отметьте)?  
- Да - Нет - Затрудняюсь ответить   
Если "Да", то дайте краткое описание ценного (значимого) для предприятия Потребителя:  
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_



**3. Известны ли Вам основные причины ухода ценных (значимых) Потребителей к конкурентам** (отметьте)?  
- Да - Нет - Затрудняюсь ответить   
Если "Да", то приведите их:  
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_



**4. Оцените по 5 бальной шкале приоритетность следующих задач**:

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование задачи** | **Оценка** |
| Разработка критериев оценки ценности (значимости) Потребителей и их ранжирования |  |
| Внедрение систем CRM (организации взаимоотношений с Клиентами) |  |
| Разработка типовых программ по удержанию и повышению степени преданности у имеющихся Потребителей |  |
| Анализ спроса и его тенденций на отдельные виды продукции и товарные группы |  |
| Анализ спроса и его тенденций на основные виды сырья и материалов |  |
| Разработка прогнозов реализации по основным видам продукции (товаров) на период от 3 месяцев и более |  |
| Анализ ассортимента реализуемых видов продукции с учетом планово-экономических, производственных и рыночных критериев |  |
| Анализ ассортиментной, ценовой, рекламной политик, организации товародвижения, гарантийного обслуживания и сервисного сопровождения у конкурентов |  |
| Освоение новых видов продукции (услуг) и/или снятия с производства не пользующихся спросом. |  |
| Освоение новых сегментов рынка или диверсификация видов деятельности |  |
| Эффективное ценообразование для разных видов продукции (услуг) и гибкая системы скидок |  |
| Организация дилерской и агентской сети и/или анализ эффективности ее деятельности. |  |
| Поиск и привлечение к сотрудничеству новых Потребителей, в том числе на конкретные виды продукции (услуг), из определенных регионов и отраслей |  |
| Оперативность организации обслуживания Потребителей при заключении договоров и отпуске/отгрузке продукции |  |
| Оптимизация транспортных и логистических схем |  |
| Совершенствование системы гарантийного обслуживания и/или сервисного сопровождения |  |
| Организация и проведение эффективных рекламных и PR компаний, в том числе в Интернет |  |
| Обеспечение структурных подразделений техническими средствами для взаимодействия по внутренней локальной сети |  |
| Интеграция используемых подразделениями предприятия программных продуктов в единый информационный ресурс |  |
| Внедрение регламентов (стандартов) взаимодействия структурных подразделений и эффективной системы контроля за их соблюдением |  |
| Разработка критериев оценки эффективности работы сотрудников структурных подразделений и оптимизация методов их стимулирования |  |

**5. Оцените по 5-ти бальной шкале степень оперативности и достаточности предоставляемой структурными подразделениями информации**

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование задачи** | **Оценка** |
| Анализ текущей конъюнктуры рынка по товарным группам (ключевым видам продукции) и возможных тенденций ее изменения в целом и/или по регионам, категориям Потребителей и Конкурентам. |  |
| Анализ структуры мотивов обращений Потребителей по фактическим запросам о приобретении продукции/услуг и динамики их изменения |  |
| Анализ причин ухода ценных (значимых) Потребителей к Конкурентам, неудовлетворенного и отложенного спроса и динамики их изменения |  |
| Сравнительный анализ стратегий организации взаимоотношений с Потребителями на предприятии и у основных Конкурентов |  |
| Анализ причин неудовлетворенного и отложенного спроса, причин ухода и ее динамики особо ценных Потребителей |  |
| Оценка технических характеристик, потребительских свойств, качества реализуемых видов продукции (услуг), организации гарантийного обслуживания и сервисного сопровождения с точки зрения Потребителя и динамики их изменения |  |
| Прогноз объема реализации продукции (услуг) на период от 3-х месяцев и более в развернутом ассортименте |  |
| Анализ ассортимента реализуемых видов продукции с учетом планово-экономических, производственных и рыночных показателей |  |
| Анализ ассортиментной, ценовой, рекламной политик, организации товародвижения, гарантийного обслуживания и сервисного сопровождения основными Конкурентами |  |
| Обоснование целесообразности расширения (сужения) ассортимента по товарным группам или отдельным видам продукции пользующихся/не пользующихся спросом у Потребителей |  |
| Мониторинг цен основных Конкурентов и обоснование установления размера окончательной отпускной цены, видов и размеров скидок |  |
| Анализ эффективности организации взаимоотношений предприятия с дилерами, дистрибьюторами и агентами на предприятии и у основных Конкурентов |  |
| Анализ текущего порядка взаимодействия с Потребителями при заключении договоров и отпуске/отгрузке продукции на предприятии и у основных Конкурентов |  |
| Обоснование целесообразности внесения изменений в организацию гарантийного обслуживания и сервисного сопровождения |  |
| Обоснование целесообразности внедрения новых логистических схем |  |
| Обоснование целесообразности проведения рекламных, PR и спонсорских акций, оценка эффективности уже осуществленных |  |
| Сравнительная оценка популярности у Потребителей брендов Предприятия и его основных Конкурентов |  |
| Анализ целесообразности внедрения проектов по электронной коммерции (создание собственной торговой площадки или Интернет-магазина) и оценка эффективности уже реализованных проектов |  |

**6. Какие службы, по Вашему мнению, должны принимать участие, в том числе и нести ответственность, за решение ниже перечисленных задач** *(отметьте цифрой "1", службы принимающие участие в решении задачи, цифрой "2" - службу, ответственную за её решение)?*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **НАИМЕНОВАНИЕ ЗАДАЧИ** | Служба маркет инга | Служба сбыта | Служба снабже ния / закупо к | Констр укторс ко - технол огичес кие службы | Служба внешне эконом ическо й деятел ьности | Планов о - эконом ическа я служба | ОТК | Произв одств енные службы | Служба гарант ийного обслуж ивания и серви сного сопров ожде ния | Служба персо нала | Другие (укаж ите) |
| Удержание и повышение степени преданности у имеющихся Потребителей |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Привлечение новых Потребителей |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Фиксация запросов Потребителей продукции /услуг при обращениях структурные подразделения, в подразделения, в том числе от Партнеров, в Call-Center и на выставках |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Анализ конъюнктуры рынка по товарным группам и основным видам продукции /услуг |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Анализ конъюнктуры рынка по основным видам сырья и/или подготовка проведения тендера для поставщиков его |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Составление планов продаж и производства в развернутом ассортименте |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Организация и проведение пробных продаж (тестирования рынка) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Анализ ассортимента реализуемых видов продукции с учетом производствен ных, планово-экономических и рыночных показателей |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Разработка предложений по расширению / сужению ассортимента выпускаемой продукции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ценообразова ние на разных типах рынков и при разных видах и формах оплаты, разработка гибкой системы скидок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Организация обслуживания Потребителей при заключении договоров и оформлении документов по отпуску / отгрузке продукции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Выполнение обязательств по заключенным с Потребителями договорам |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Организация эффективного взаимодействия с дилерами, дистрибьютора ми и агентами |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Организация эффективного участия в выставках и ярмарках. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Формирование корпоративной культуры предприятия и регламентов (стандартов) взаимодействия между подразделения ми |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**7. Чем, по Вашему мнению, более всего мотивировано обращение Потребителей на предприятие** *(проранжируйте - присвойте места от 1-го и далее - в соответствии со степенью убывания значимости)?*

|  |  |
| --- | --- |
| **Место** | **Показатель** |
|  | Уникальность (отличительность) всего или отдельных видов продукции/услуг |
|  | Полнота и многообразие ассортимента, в том числе возможность приобретения сопутствующих видов продукции/услуг |
|  | Качество продукции/услуги |
|  | Уровень цен |
|  | Система скидок |
|  | Виды и формы оплаты |
|  | Географическое месторасположение предприятия. |
|  | Логистика |
|  | Доступность получения оперативной информации о наличие продукции на складе предприятия, ее цене, условиях оплаты и поставки, в режиме реального времени, в том числе через Интернет |
|  | Организация взаимодействия с Потребителями при заключении договоров и отпуске/отгрузке продукции |
|  | Строгое соблюдение предприятием принятых на себя договорных обязательств перед Потребителем. |
|  | Известность бренда |
|  | Другое (укажите) |

**8. Что, по Вашему мнению, необходимо предпринять в первоочередном порядке, с целью повышения эффективности в реализации рыночной стратегии** *(проранжируйте - присвойте места от 1-го и далее - в соответствии со степенью убывания значимости)?*

|  |  |
| --- | --- |
| **Место** | **Мероприятия** |
|  | Повысить степень взаимодействия структурных подразделений в процессе подготовки принятия решений, строго регламентировать процедуры и сроки их согласования, ввести дополнительное стимулирование за высокую исполнительскую дисциплину в процессе принятия решений |
|  | Делегировать дополнительные полномочия руководителям структурных подразделений в процессе принятия управленческих решений с возложением на них всей полноты ответственности за них |
|  | Повысить степень компьютерного и программного обеспечения деятельности структурных подразделений и организации их взаимодействия по внутренней локальной сети |
|  | Определить критерии оценки эффективности выполненных работ службами маркетинга и сбыта и эффективные методы стимулирования труда их сотрудников |
|  | Провести обучение управленческого персонала предприятия основам маркетинга взаимоотношений с Потребителями |
|  | Определить порядок и периодичность проведения аудита организации взаимоотношений с Потребителями на предприятии. |
|  | Другое (укажите) |

Ф.И.О.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  
Наименование подразделения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_   
Занимаемая должность\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Тел.(служ.) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. В. Кеворков, статья сайта www.marketing.divo.ru
2. Ф. Котлер, «Основы маркетинга, 2е европейское издание.»   
   Изд. «Вильямс». М., 1999
3. В.К.Козлов, С.А.Уваров, В.В.Щербаков. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. http://www.marketing.spb.ru/conf/9/89.htm
4. Попова Ю.Ф., Соренсен Олав Юл. «Особенности развития маркетинговой деятельности на российских предприятиях». Статья в интернет-журнале.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб: Питер Ком, 1998
6. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. М.: Высшая школа, 1995.
7. А.А. Долбунов, ассистент института маркетинга РЭА им. Г.В. Плеханова. Статья «Маркетинговая концепция управления предприятием»