**Содержание:**

**Введение 2**

**1. Теоретические аспекты разработки комплекса**

**маркетинга производственной компании 4**

**1.1. Сущность комплекса маркетинга предприятия 4**

**1.2. Составляющие комплекса маркетинга 7**

**1.3. Разработка маркетинговой политики предприятия 16**

**2. Особенности рынка по производству молочной продукции 22**

**2.1. Оценка ситуации на отраслевом рынке 22**

**2.2. Анализ конкурентной среды 23**

**3. Разработка комплекса маркетинга**

**для ЗАО «Нестеровское молоко» 25**

**3.1. Технико-экономическая характеристика предприятия 25**

**3.2. Разработка комплекса маркетинга для предприятия 29**

**3.3. Оценка эффективности комплекса маркетинга 34**

**Заключение 37**

**Список используемой литературы 39**

**Приложение 1 41**

**Приложение 2 42**

**Приложение 3 43**

**Приложение 4 44**

**Приложение 5 45**

**Приложение 6 46**

**Приложение 7 47**

**Приложение 8 48**

**Приложение 9 49**

**Приложение 10 50**

**Приложение 11 51**

**Приложение 12 52**

**Введение**

Стремительное развитие и укрепление рыночных отношений в России обусловливают необходимость применения передового экономического инструментария как в практике предпринимательской деятельности, так и в теоретических экономических исследованиях.

Маркетинг, как ни одна другая экономическая дисциплина, вобрал в себя наиболее значимые разработки и прикладного, и теоретического характера. Это объясняется его двойственным содержанием. С одной стороны, это сугубо прикладная экономическая дисциплина, характеризующая деятельность производителя или посредника по разработке, распространению и продвижению товара. С другой, это теоретический аппарат исследования рынка для разработки стратегических управленческих решений. Отсюда передовые достижения в этой области представляют теоретический и практический интерес для широкого круга деятелей рынка от предпринимателей до экономистов-исследователей.

*Особую актуальность методологическая проработанность маркетинга* приобретает в случае применения подобного инструментария промышленными предприятиями в условиях переходной экономики, характеризующейся недостаточной подготовкой и отсутствием опыта руководителей предприятий в обоснованных подходах к применению маркетинга. Возможным способом наполнения конкретным научным содержанием прикладных маркетинговых действий является проведение маркетингового аудита, входящего в комплекс управленческого консультирования предприятий.

В этом случае, значимость проработанной методологической базы резко возрастает в сравнении с прикладными экономическими исследованиями по отдельными проблемам комплекса маркетинга.

*Целью курсовой работы* является разработка комплекса маркетинга, предприятия пищевкусовой промышленности.

Для достижения указанной цели были определены *следующие задачи* исследования:

* изучить теоретические аспекты разработки комплекса маркетинга производственно компании;
* разработать на примере предприятия ЗАО «Нестеровское молоко» комплекс маркетинга предприятия.

В соответствии с поставленной целью и конкретизирующими ее задачами *предметом исследования* является маркетинговая политика ЗАО «Нестеровское молоко» .

В качестве *объекта исследования* в курсовой работе рассмотрено ЗАО «Нестеровское молоко»

С развитием рыночных отношений в России в конце 80-х-начале 90-х годов возникла потребность в разработке адекватного аппарата маркетинга применительно к российским условиям. Теоретические и прикладные аспекты маркетинга рассматривались в работах таких ученых, как Г.Азоев, А.Браверман, Е.Голубков, Е.Голубкова, А.Гольцов, О.Дмитриева, Б.Замятин, Н.Капустина, Д.Львов, В.Маркова, С.Медведков, Я.Миркин, Н.Моисеева, А.Мокроносов, Ф.Новиков, Р.Ноздрева, И.Пичурин, А.Поршнев, А.Романов, В.Секерин, И.Семенов, Е.Стоянова, И.Спицын, Я.Спицын, А.Татаркин, А.Хруцкий, Л.Цыгичко и др.

В работах указанных экономистов детально обсуждены различных разделы маркетинговой деятельности, а также рассмотрены разнообразные алгоритмы планирования маркетинга на предприятиях конкретных отраслей.   
Вместе с тем проблемы планирования маркетинговой деятельности применительно к отечественным предприятиям проработаны практически лишь по некоторым направлениям, оставляя открытыми вопросы общих методологических подходов и алгоритмов планирования в целом.

Работа состоит из введения, трёх глав, заключения и приложений . Курсовая работа состоит из 40 страниц основного текста и 13 страниц приложений.

**1. Теоретические аспекты разработки комплекса маркетинга производственной компании**

* 1. **Сущность комплекса маркетинга предприятия**

Данное понятие является одним из основных понятий маркетинга. В комплекс маркетинга входит все то, что предприятие может предпринять для воздействия на спрос на свою продукцию. Котлер дает ему следующее определение:

*"****Комплекс маркетинга*** - набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую реакцию со стороны целевого рынка".

Рассмотрим четыре составляющие комплекса маркетинга:

*Товар* - это набор изделий и услуг, которые организация предлагает целевому рынку;

*Цена* - это денежная сумма которую потребители платят за приобретение товара (цена может быть оптовой н розничной, предусматривать скидки или продажу в кредит). Если назначенная цена не соответствует ценности товара в глазах потребителей, они переключатся на товары конкурентов;[[1]](#footnote-1)

*Распространение (организация сбыта)* - это деятельность разного рода" направленная на обеспечение доступности товара целевым потребителям;

*Стимулирование (коммуникации)* - это вся деятельность предприятия по распространению сведений о своих товарах и по убеждению приобретать именно их.

В основе разработки комплекса маркетинга лежит решение о позиционировании товара на конкретном рынке. Комплекс маркетинга используется на любом предприятии, вне зависимости от того, на какую концепцию оно ориентировано.

Операционный маркетинг является самым заметным аспектом маркетинга, прежде всего благодаря деятельности по рекламе и продвижению товаров. Надо сказать, что многие фирмы пришли к настоящему маркетингу через рекламу, иные же например, многое промышленные предприятия, приравняв маркетинг к рекламе, надолго отказались от него, считая, что он не подходит к их бизнесу.

Основная цель операционного маркетинга - генерация доходов от продаж, т.е. целевой оборот. Это означает "продавать" и получать заказы на закупку, благодаря использованию наиболее эффективных методов продаж при одновременной минимизации издержек. Цель достижения определенного объема продаж трансформируется в производственную программу и в программу физического сбыта. То есть, именно операционный маркетинг наиболее серьезно влияет на краткосрочную рентабельность фирмы.

Так как рыночные ситуации, при которых спрос превышает предложение, когда фирма хорошо известна потенциальным потребителям и отсутствует конкуренция очень редки, очевидно, что необходимым условием для успешной работы предприятия является активность операционного маркетинга. Существует много примеров провала перспективных товаров на рынке в силу недостаточной коммерческой поддержки. Любой товар, обладающий даже превосходным качеством, должен иметь цену, приемлемую для рынка, быть доступным в сбытовой сети, приспособленной к привычкам целевых потребителей и иметь коммуникационную поддержку, способствующую продвижению товара и подчеркивающую его отличительные качества. Тогда как во многих предприятиях до сих пор полагают, что качественный товар сам по себе будет продаваться. Такой "инженерный" настрой свидетельствует о неготовности фирмы адаптироваться к потребностям покупателей.

Итак, операционный маркетинг - это коммерческий рычаг фирмы, без которого даже наилучший стратегический план не приведет к желаемым результатам. Однако очевидно, что абсолютно рентабельного операционного маркетинга без солидной стратегической базы не бывает. Динамизм без мысли - просто неоправданный риск. Невозможно создать спрос там, где отсутствует потребность и сохранить направление деятельности, обреченное на исчезновение, благодаря плану операционного маркетинга, каким бы масштабным и продуманным ни являлся. Следовательно, для обеспечения рентабельности операционный маркетинг должен базироваться на стратегическом мышлении, которое в свою очередь опирается на потребности рынка и его ожидаемую эволюцию.[[2]](#footnote-2)

Комплекс маркетинга образует ядро системы маркетинга, объединяя все переменные факторы, посредством которых банк может воздействовать на своих клиентов. Эти факторы подразделяются на 4 группы:

1)продукт,

2)цена,

3)методы распространения,

4) комплекс стимулирования.

Для каждой из - этих групп разрабатывается своя стратегия влияния на целевой рынок, что и составляет содержание процесса планирования маркетинга,

Соответственно выделяются: продуктовая стратегия, ценовая стратегия, стратегия в области доставки, коммуникационная стратегия.

Продуктовая стратегия складывается из двух этапов:

1)анализ имеющегося ряда продуктов и 2) разработка стратегии развития продуктового ряда.

На первом этапе оцениваются все услуги, которые банк оказывает в данный момент. Банковская услуга-это выполнение банком определенных действий в интересах клиента. Существуют, однако, банковские продукты, не связанные с оказанием услуг, например, купля-продажа создаваемых банком обращающихся финансовых обязательств.

На втором этапе решаются вопросы о целесообразности изменения структуры предлагаемых продуктов, а также расширения продуктового ряда за счет новых услуг.

**1.2. Составляющие комплекса маркетинга**

Как известно, термин «маркетинг-микс» был впервые представлен в 1953 г. Нилом Борденом в президентском обращении к Американской маркетинговой ассоциации. Борден использовал работы Джеймса Каллитона, в которых специалист по маркетингу был описан как человек, комбинирующий в своей работе различные элементы. Соответственно под термином «маркетинг-микс» («комплекс маркетинга») понималось определенное сочетание этих элементов. Предполагалось, что разнообразное сочетание элементов может приводить к различным результатам деятельности на рынке.

В 1960 г. Маккарти предложил классификацию, названную «4Р» и объединяющую четыре элемента (product, place, price, promotion). Таким образом, концепция маркетинга-микс по Маккарти определялась набором основных маркетинговых инструментов, включаемых в программу маркетинга: товарная политика (product), сбытовая политика (place), ценовая политика (price), коммуникационная политика или политика продвижения (promotion).

Эти инструменты были выделены из многих других прежде всего потому, что их использование оказывало непосредственное влияние на спрос, могло стимулировать потребителей к совершению покупок. Проведение маркетинговых исследований, анализ сильных и слабых сторон фирмы, сегментирование и другие инструменты марке­тинга, разумеется, также помогают маркетологу в его стремлении повысить спрос на товары и услуги фирмы, но оказывают лишь косвенное влияние: например, спрос не возрастет только потому, что фирма провела маркетинговое исследование или сегментирование потребителей. Результаты удачного маркетингового исследования могут быть использованы для изменения одного или нескольких элементов комплекса маркетинга и только таким образом повлиять на потребительский спрос. (Необходимо наметить, что не всегда целью ставится именно повышение спроса: элементы маркетинга-микс могут комбинироваться и для снижения спроса. Ф. Котлер назвал этот процесс «демаркетингом».)

Другим полезным свойством элементов, входящих в комплекс маркетинга, является их управляемость — маркетолог может управлять каждым элементом с целью требуемого воздействия на спрос, выбирать наиболее перспективные комбинации элементов.

Кроме того, порядок следования элементов комплекса маркетинга четко показывает последовательность реализации основных маркетинговых функций.

Невозможно вообще ставить вопрос о какой-либо программе маркетинга, если маркетолог не имеет в своем распоряжении товара, который может быть предложен рынку (потребителю). Причем это предложение должно представлять для потребителя определенную ценность. Данную ситуацию полностью определяет известный афоризм маркетологов, общий смысл которого заключается в высказывании: «Если у Вас нет товара, значит у Вас нет ничего».[[3]](#footnote-3)

В том случае, если существуют по крайней мере две стороны, каждая из которых заинтересована в обмене с противоположной стороной, они должны иметь какие-либо средства для взаимодействия. Предлагаемый товар должен быть доставлен заинтересованному в нем потребителю, поэтому следующая функция комплекса маркетинга должна предусматривать возможности организации системы товародвижения.

Потребитель всегда оценивает товар не только исходя из набора его потребительских свойств, но и по сумме тех издержек, которые связаны с его приобретением. Здесь речь идет об известном маркетинговом соотношении «цена-качество». Специалисты более четко определяют это соотношение как «полезность—качество»: потребитель анализирует полезность предложенного ему товара и приемлемую для него цену этой полезности. Отсюда вытекает следующая составляющая комплекса маркетинга — ценовая политика.

Потенциальные участники сделки никогда не смогут узнать друг о друге в том случае, если между ними не будет существовать коммуникаций, — соответственно, последний элемент комплекса маркетинга составляет коммуникационная политика. Стороны сделки должны быть в достаточной степени проинформированы о сущности имеющихся предложений, каждая из сторон должна, используя средства коммуникации, убедить противоположную сторону в привлекательности собственного предложения.

Таким образом, для того, чтобы вообще произошел акт обмена, должны быть выполнены вышеперечисленные четыре основные функции, объединенные в маркетинг-микс. Невыполнение или ненадлежащее выполнение хотя бы одной из этих функций может привести к тому, что обмен вообще не произойдет, или он не будет соответствовать ожиданиям сторон.

Конечно, определение Маккарти (или классификация «4Р») не было единственной попыткой систематизации знаний в области маркетинга и классификации большого количества факторов, влияющих на спрос. Но из множества предложенных в 60-е годы схем, которые описаны в, только классификация Маккарти стала действительно общепринятой.

Успех комплекса маркетинга объясняется в частности и тем, что он объединил четыре вида маркетинговых стратегий под названиями, начинающимися с буквы «Р»: product, price, place promotion. Это удобное для восприятия мнемоническое правило позволило четко выделить и классифицировать четыре группы маркетинговых функций:

* первая группа функций связана с формированием товарного предложения потребителю, начиная от идеи товара и заканчивая подробной разработкой товарного ассортимента (product line), дизайна, торговой марки и/или товарного знака (trade mark), упаковки, услуг, связанных с предпродажной подготовкой, продажей и послепродажным обслуживанием;
* вторая группа функций определяет способы доставки товара непосредственно потребителю. Здесь речь идет о выборе интенсивности распространения товара, принятии решения по выбору капала (каналов) товародвижения вплоть до использования различных форм розничных продаж: специализированных магазинов, магазинов общего профиля, супермаркетов, гипермаркетов и т.п.;
* третья группа включает инструменты расчета цены, которая может быть установлена для оплаты предложенного товара (услуги). Существует множество подобных инструментов, связанных с методами определения цены, изучением цен конкурентов, адаптацией цен в зависимости от объема закупок, ассортимента, формы оплаты и т.п., использованием дискриминационных цен, а также различных форм кредита;
* из всех групп маркетинговых функций четвертая группа определена наименее четко. Она имеет комплексную природу, и в нее обычно включают свой комплекс мероприятий, называемый «promotion-mix».

В этот комплекс входят:

* реклама — любая форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг, оплачиваемая точно установленным заказчиком;
* sales promotion, не слишком удачно переведенное на русский язык как «стимулирование сбыта» или «продвижение продаж» (из-за неадекватного перевода часто используется русская транслитерация «сейлз промоушн»).

По определению той же Американской маркетинговой ассоциации, «продвижение товаров — это маркетинговое давление, применяемое в определенный ограниченный период времени для стимулирования пробных покупок, повышения спроса со стороны потребителей или улучшения качества товара»;[[4]](#footnote-4)

PR, или public relations. На русский язык это понятие также не слишком удачно переводится как «связи с общественностью» или просто «пропаганда». Первая Всемирная ассамблея ассоциаций по связям с общественностью предложила следующее определение:

* «PR — это искусство и со­циальная наука анализа тенденций, предсказание последствий, рекомендации руководителям организаций и выполнение запланированных программ действий, которые служат как интересам организаций, так и интересам общественности»;
* личные продажи — устное представление товара торговыми агентами в процессе общения с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью совершения сделки.

Кроме перечисленных мероприятий, к коммуникационной политике также часто относят участие в выставках и ярмарках и т.п. Хорошее определение: «Это маркетинговые воздействия, кроме личных продаж, рекламы и пропаганды, которые стимулируют совершение покупок и повышают эффективность продаж, такие как витрины, показы, выставки, демонстрации и различные едино временные акции, которые организуются с целью осуществления повседневных продаж».

Ряд теоретиков маркетинга рассматривает коммуникации как возможность создать осведомленность потребителя, обеспечить знание и мотивировать его к при обретению товара и отличают их от продвижения, под котором они понимают активизацию потребителя, «подталкивание» потребителя к принятию решения о покупке. Считается, что убеждающие коммуникации используются для того, чтобы преодолеть недостаток осведомленности (информационные барьеры), заниженной оценки (барьеры доверия), тогда как продвижение связано с действиями потреби теля, призванными преодолеть физические и физиологические барьеры инертности, барьеры риска, барьеры со стороны товаров-субститутов. Но большинство специалистов сходится на том, что инструменты коммуникации связаны с продвижением и наоборот, т.е. инструменты продвижения и инструменты коммуникации обычно пересекаются.

Аналогично пересекаются и все другие инструменты маркетинга-микс. Купоны на получение скидок, например, можно отнести к элементу sales promotion и, в то же время, рассматривать как специфический элемент ценовой политики. Специальные упаковки, в которых предлагается большее количество товара за ту же цену, относятся как к товарной политике (упаковка и маркировка), так и к политике продвижения. Такое пересечение и взаимное дополнение элементов комплекса маркетинга привело маркетологов к желанию пересмотреть и дополнить этот комплекс, усовершенствовав классификацию Маккарги.

В процессе применения концепции маркетинг-микс некоторые исследователи предпринимали попытки ее дополнения или изменения. Был сформулирован целый ряд дополнительных или альтернативных классификаций, которые часто отражали особенности конкретной сферы применения комплекса маркетинга.

В большинстве случаев адаптация проводилась путем добавления одного или нескольких «Р» к мнемоническому списку «4Р» Маккарти. Можно привести ряд примеров подобных дополнений.

Прежде всего, необходимо упомянуть дополнительные элементы, предложенные одним из известнейших теоретиков маркетинга Ф. Котлером, — это политическое влияние (political power) и формирование общественного мнения (public opinion formation). Эти дополнительные элементы комплекса маркетинга были предложены Ф. Котлером в связи с введением понятия мегамаркетинга, под которым он понимал искусство предоставления благ сторонам, не относящимся к целевым группам покупателей и посредников, таким, как агенты, дилеры, брокеры, а также таким сторонам, как правительства, профсоюзы и другие группы влияния, которые могут создать не преодолимые барьеры для входа на потенциально привлекательные рынки. При формировании общественною мнения фирма пытается повлиять на него главным образом посредством массовых коммуникаций. С другой стороны, сила политического влияния применяется к «отраслевым чиновникам и представителям правительства, которые могут оказать влияние на возможность входа и работы на целевом рынке с использованием утонченных приемов лоббирования и ведения переговоров с целью получения желательных результатов без отступления от своих позиций». Например, услуги часто предоставляются па рынках с высокой степенью регулирования — в таких случаях может существовать необходимость изменения регулирующих правил для увеличения степени доступности рынка; лоббирование становится важным видом маркетинговой деятельности.

В теории маркетинга услуг особое внимание уделяется взаимоотношениям, раз витию сетей и взаимодействию — такой подход даже получил название «маркетинг партнерских отношений» (relationship marketing). В этом случае дополнения до «7Р» используются для обозначения участников (participants), физических атрибутов (physical evidence) и процесса (process). К участникам относятся служащие предприятия-производителя услуг и клиенты, участвующие в процессе предоставления услуги и таким образом влияющие па ее качество, на текущие и будущие покупки. Под физическими атрибутами понимается среда существования организации сферы услуг и все физические товары и символы, используемые в процессе коммуникации и производства. Процесс обозначает все процедуры, механизмы, динамику деятельности и взаимодействия, в ходе которых осуществляется производство услуги и происходит контакт с клиентом. В рамках этого подхода в качестве активного участника рынка рассматривается не только продавец, но и покупатель; продавец рассматривает покупателя как абсолютно равного партнера, и обе сторон и должны получать выигрыш от складывающихся между ними взаимоотношений.[[5]](#footnote-5)

В торговом маркетинге помимо дополнительного «Р», обозначающего людей, используется еще и презентация (presentation), означающая не только презентацию тиара, но и оформление места продажи. В настоящее время под этим дополнительным элементом может подразумеваться мерчендайзинг, объединяющий весь комплекс мероприятий по воздействию на потребителя в месте продажи.

Российские специалисты, которые в последнее десятилетие активно внедряют маркетинговые подходы в сферу деятельности как коммерческих, так и некоммерческих компаний, также добавляют свои новые элементы. Например, для сферы образования предлагается комплекс «7Р», в котором в дополнение к традиционным четырем элементам добавляются еще personal, process, physical surround (под последним пони мается образовательная среда, т.е. физическое пространство предоставления образовательных услуг).

Однако в литературе и в практике маркетологов наиболее часто встречается парадигма «5Р», включающая понятие «people», под которым подразумеваются человеческие ресурсы в широком смысле — и персонал компании, и потребители, и общение с потребителями в процессе личной продажи. По сути, учет человеческою фактора (people) подразумевает не только общение, а даже установление определенных отношений как с персоналом внутри компании, так и с потребителями. Нельзя отрицать важность этого вопроса, особенно в современных условиях развития электронной коммерции и интернет-маркетинга.

В процессе практического применения концепция «маркетинг-микс» часто подвергалась незаслуженной критике, и именно вследствие этой критики предпринимались попытки по ее дополнению или изменению.

Конечно, нельзя отрицать общую полезность для маркетинга новых элементов, добавляемых к «4Р». Например, добавление понятия «people» как нового элемента маркетинга-микс, как представляется, позволило бы «примирить» позиции американской и скандинавской школ маркетинга. Скандинавская школа исторически больше внимания уделяет маркетингу взаимоотношений, и ее представители критикуют сторонников американского подхода к маркетингу за излишнюю функциональность или механистичность, связанную с моделью «4Р», и отсутствие внимания к человеческому фактору. В целом такая критика не совсем оправдана, поскольку концепция «маркетинг-микс» совершенно не противоречит идее взаимоотношений.

Можно выделить единую концепцию «маркетинг-микс», состоящую из четырех элементов  называемую «4Р». Все остальные добавления к этим четырем элементам нарушают единство и стройность этой концепции и не могут рассматриваться наравне с «классическими» элементами комплекса маркетинга. Очень четко эта мысль выражена так: «Иногда в комплекс маркетинга включают и другие элементы, начинающиеся на букву «Р» (концепции «5Р», «6Р», «7Р»), Представляется, такое расширение понятия «комплекс маркетинга» уязвимо для критики».

Таким образом, после рассмотрения вопроса о трансформации комплекса маркетинга можно сделать вывод: «*Комплекс маркетинга* (marketing mix) — совокупность параметров маркетинговой деятельности организации, манипулируя которыми она старается наилучшим образом удовлетворить потребности целевых рынков. Наиболее обоснованной является концепция «4Р», согласно ей комплекс маркетинга состоит из четырех элементов, каждый из которых в английском языке начинается с буквы «р»: продукт (product), цена (price), доведение продукта до потребителя, до «места» (place), продвижение (promotion) продукта».

* 1. **Разработка маркетинговой политики предприятия**

Комплексное исследование рынка и изучение собственных  
производственно-сбытовых возможностей позволяют фирме оп­ределить наиболее оптимальные для ее работы целевые рынки  
сбыта, по которым и разрабатываются соответствующие марке­тинговые программы. Руководство фирмы вправе одобрить или  
не одобрить содержание программы и ее выводы. Программы  
носят индикативный, рекомендательный характер и повышают  
обоснованность и эффективность принимаемых фирмой предпринимательских решений.

Программа маркетинговой деятельности — своего рода венец работы маркетинговых служб фирмы, основной итог их деятель­ности. Если высшее руководство фирмы согласится с содержани­ем маркетинговой программы и примет ее, то она входит состав­ной частью в общий план работы фирмы, имеющий силу дирек­тивного, обязательного к исполнению документа. Естественно, план фирмы более широкий, нежели маркетинговая программа, и включает дополнительно такие вопросы, как финансовая, производственная политика и др. Однако некоторые фирмы склонны рассматривать маркетинговую программу как прообраз, основу общего плана работы фирмы, определяющего ее деятельность в хозяйственной и социальной сферах.[[6]](#footnote-6)

Итак, маркетинговая программа — это разработанный на основе комплексных маркетинговых исследований стратегический план-рекомендация производственно-сбытовой и научно-технической деятельности фирмы на определенный период времени, призван­ный обеспечить оптимальный вариант ее будущего развития с учетом запросов потребителей и согласно выдвинутым целям и стратегии.

В процессе разработки маркетинговых программ учитываются множественные условия, перспективы и ограничения, как в раз­витии рынка, так и во внутрифирменном развитии, а также дей­ствие прямых и обратных связей с рынком, необходимость при­способления к меняющимся запросам рынка и активного влия­ния на формирование и расширение рыночного спроса. Марке­тологами, составителями программы рассчитываются наиболее целесообразные варианты такой структуры производства и сбыта, которые могли бы в наибольшей степени учесть требования рын­ка, а также оказать активное воздействие на формирование но­вых потребностей на рынке или отдельных его сегментах. Они исходят из условия обеспечения долговременной, перспективной эффективности деятельности фирмы. Тем самым маркетинговая концепция подводит новую базу под внутрифирменное планиро­вание и заставляет переосмыслить его сложившуюся практику, исходившую ранее из учета главным образом внутрифирменных условий развития.

Использование методов стратегического планирования и стра­тегического управления в современный период обусловлено стремительным развитием научно-технического прогресса, по­вышением степени риска в предпринимательской деятельности, множественностью факторов, определяющих ее успех или неуда­чу, процессами дифференциации и диверсификации товарной номенклатуры и сфер бизнеса, усложнением организационной структуры и управления, необходимостью концентрации усилий на решении важнейших задач и перспективных направлений.

Не следует путать понятия внутрифирменный план и маркетин­говый план. Маркетинговая программа или маркетинговый план является основанием для разработки общефирменного плана. Ес­ли маркетинговая программа получает одобрение со стороны высшего руководства фирмы, то она в качестве составляющего элемента включается в соответствующие разделы плана развития фирмы, и прежде всего в раздел «план продаж» или «план сбыта».[[7]](#footnote-7)

Сводный план работы фирмы подразделяется на функцио­нальные планы производственных отделений. По структуре функциональные планы представлены следующими видами пла­нов или разделов сводного плана:

* организационный план, предполагающий оптимизацию органи­зационной структуры Фирмы и определяющий деятельность административного аппарата, их должности и обязанности. Этот раздел имеет цель приспособить работу аппарата, структуру организации к выполнению задач всего сводного плана;
* план рабочей силы, определяющий, сколько и каких специали­стов, рабочих и служащих требуется для организации опти­мального предпринимательского процесса, указывающий нормативы рабочего времени в будущем и формы подготовки и повышения квалификации персонала фирмы. Данный раз­дел особое внимание уделяет вопросу расстановки кадров, кадровой политике и организационному построению функ­циональных служб;
* товарный план или план ассортимента выпускаемой продук­ции, указывающий направления разработок новых товаров и меры внедрения их на рынок, объемы увеличения продукции, пользующейся повышенным спросом, оптимизацию товарной номенклатуры фирмы;
* план капитального строительства, определяющий потребность в строительстве новых производственных объектов и модернизации старых мощностей, утончающей сферу деятельности фирмы, число предприятий и их производительные мощности и размещение;
* план эксплуатации оборудования, дающий анализ существую­щих методов производства, характеристику используемого оборудования, оценку степени загрузки производственных мощностей и определяющий направления технической поли­тики фирмы;
* план материального снабжения и производственных запасов позволяет решить проблему оптимизации механизма поступ­ления на фирму сырья, инструментов, полуфабрикатов, от­дельных деталей, а также их запасов. Для японских фирм с резко ограниченными условиями складирования основной во­прос данного раздела плана заключается в обеспечении беспе­ребойного снабжения по методу «точно во время» и распреде­ления заказов между фирмами-поставщиками; этот план так­же носит название плана закупок и в основном определяет логистику производства и сбыта;
* план прибыли или финансовый план указывает объемы инвести­ций в строительство заводов, закупку оборудования, создание производственных запасов материалов и стратегических запа­сов сырья, затраты на проведение организационных преобра­зований, а также определяет источники финансирования, включая кредиты и т. д. Этот раздел плана включает порядок осуществления и содержание финансового контроля, меха­низм подсчета амортизационных отчислений и дает анализ расходной и доходной части сводного финансового баланса фирмы;
* план сбыта продукции (иногда может носить название «план маркетинга») включает основные направления политики реа­лизации товаров и услуг фирмы, определяет соотношение ме­жду спросом и предложением, между издержками производст­ва и выручкой от реализации продукции, фиксирует потенци­альные возможности сбыта ее новых видов, рассчитывает мак­симальные объемы расширения продаж. Этот раздел плана подразделяется по видам продукции, сбытовым районам, группам клиентов или потребителей, указывает в разбивке по ним плановую прибыль и минимальную продажную цену, а также содержит инструкции относительно скидок, сроков и условий платежа и другие указания продавцам и сбытовым агентам.

Некоторые фирмы склонны считать именно план сбыта ос­новным «правопреемником» маркетинговой работы, т. е. маркетинговой программы или рекомендаций маркетинговой службы, составленных на основе комплексных, с привлечением компью­терной техники, маркетинговых исследований. Именно план сбыта при своем построении во многом основывается на реко­мендациях маркетинговых служб и маркетинговой программе, однако направленность маркетинговой программы значительно шире, так как она дает основу разработке общей стратегии рабо­ты фирмы, определяя также плановый раздел ассортиментной политики, раздел материального снабжения, раздел капитального строительства, организационный план, план кадровой политики, финансовый план и т. д., т. е. практически все разделы сводного внутрифирменного плана.

Маркетинговые программы закладывают реалистичную основу внутрифирменных планов и обеспечивают высокую эффектив­ность плановой работы фирмы, повышая уровень ее стратегиче­ской ориентированности, конкурентоспособности и готовности к возникновению сложных и неожиданных ситуаций на рынке.[[8]](#footnote-8)

Маркетинговый план также не следует путать с бизнес-планом. Бизнес-план, как правило, представляет собой письменное, ар­гументированное обоснование необходимости и экономической эффективности привлечения денежных средств из внешних ис­точников и особенно важен при открытии нового дела или раз­работки предпринимательского проекта.

Типичный бизнес-план помимо названия фирмы и сути про­екта, указываемых во введении и резюме, включает в себя раздел по анализу рынка, описанию бизнеса, план производства (или коммерческий план), маркетинговый план, организационный план, раздел оценки рисков, финансовый план. Таким образом, и в этом случае маркетинговый план является основой для разра­ботки бизнес-плана и при его утверждении включается в качестве составной части в бизнес-план.

**2. Особенности рынка по производству молочной продукции**

**2.1. Оценка ситуации на отраслевом рынке**

***Анализ рынка***. На основе данных отдела статистики администрации города Калининграда рассмотрим потребности в молочных продуктах среди населения города. Данные, приведенные в (Таблице 1., Приложение 2) свидетельствуют, ***что в рассматриваемой отрасли совокупный объем предложения составляет не более*** *25%* ***от существующего спроса.*** Причем в динамике трех последних лет объем предложения неуклонно снижается, в то время как спрос населения увеличивается. Очевидно, что существуют причины, сдерживающие потребление молочных продуктов населением г. Калининграда. В результате проведенного ЗАО «Нестеровское молоко» маркетингового исследования выяснилось, *что спрос не удовлетворен для большинства именно тех* *жителей города, которые имеют средний и ниже среднего уровень дохода. Поэтому в случае установления относительно низких цен реализации* - *(на 10-15% низке среднерыночных) реальный спрос (потребление) населения значительно возрастет: по прогнозам экспертов — на 15-20%; а кроме того, более дешевая и высококачественная продукция ЗАО «Нестеровское молоко» займет часть рыночной ниши других производителей молочных продуктов в г. Калининграде.[[9]](#footnote-9)*

Планируемые ЗАО «Нестеровское молоко» годовые объемы выпуска продукции составляет — 2 тыс. тонн. То есть, при сохранении стабильности вышеуказанных тенденций ОАО «Молоко» претендует на долю местного рынка в размере 9%.

Таким образом, ситуация в отрасли, как видно из анализа, чрезвычайно благоприятная для экспансии ЗАО «Нестеровское молоко». Изложенный далее конкурентный анализ также подтверждает экономическую обоснованность вторжения фирмы на рынок молочных продуктов.

**2.2. Анализ конкурентной среды**

Наряду с ЗАО «Нестеровское молоко» переработкой молока и производством изделий из него занимаются такие наиболее значимые предприятия как ОАО «Молоко», ООО «Агронеман» и ОАО «Кировский сыродельный завод» (Таблица 2., Приложение 2), на которые приходится около 98% от общего объема производства. Остальной объем выпуска приходится на мелких производителей.

Указанные предприятия могли бы рассматриваться как потенциальные конкуренты ЗАО «Нестеровское молоко» на рынке сбыта молочных продуктов, если бы не тот факт, что этот рынок имеет огромный потенциал роста в силу рассмотренных выше причин. Кроме того, эти предприятия-конкуренты не будут в состоянии противостоять ценовой конкуренции со стороны ЗАО «Нестеровское молоко», что подтверждается приводимыми ниже расчетами. Была произведена сравнительная характеристика отпускных цен вышеуказанных предприятий (Таблица 3., Приложение 3), а также сделан тщательный анализ технико-экономических показателей основного конкурента, превышающего годовые объемы производства молочных продуктов ЗАО «Нестеровское молоко» (ОАО «Молоко»). Результаты анализа показали, что как со стороны ОАО «Молоко», так и со стороны других субъектов рынка невозможна серьезная ценовая конкуренция. В частности, отпускные оптовые цены ОАО «Молоко» находятся на уровне отпускных розничных цен ЗАО «Нестеровское молоко».

Подведем итог: результаты маркетингового исследования показывают, что для ЗАО «Нестеровское молоко» существует достаточно приемлемая рыночная ниша по сбыту продукции молочной переработки в г. Калининграде; есть целевой сегмент рынка (население с невысоким уровнем доходности, составляющее 60% от населения г. Калининграда).

Поэтому в своей маркетинговой политике ЗАО «Нестеровское молоко» планирует методом ценовой конкуренции занять этот сегмент и закрепиться на нем.

Таким образом, сбыт планируемой к выпуску продукции экономически обоснован и гарантирован.

**3. Разработка комплекса маркетинга для ЗАО «Нестеровское молоко»**

**3.1. Технико-экономическая характеристика предприятия**

Агропромышленное предприятие ЗАО «Нестеровское молоко» является закрытым акционерным обществом, сокращенное название ЗАО «Нестеровское молоко».

Предприятие создано 24 мая 2000 года, основан на общей долевой форме собственности с Уставным капиталом 350 тыс. рублей.

Местонахождение и юридический адрес:

238010. Нестеров, Вокзальная 2.

Учредителями являются граждане Российской Федерации

— физические лица: 30 человек.

Совет директоров ЗАО «Нестеровское молоко» состоит из двух человек: Президента и Генерального Директора. Они имеют значительный стаж работы не только в сфере управления, но и непосредственно на рабочих местах в торговой и производственной сферах, где приобрели большой профессиональный опыт, продвигаясь вперед по ступеням карьеры. К настоящему моменту уже в течение ряда лет они грамотно осуществляют руководство фирмой ЗАО «Нестеровское молоко».

На предприятии существует линейно-функциональная структура управления, когда руководство фирмой осуществляется не только из центра, но и непосредственно на местах: в каждом хозяйственном подразделении ЗАО «Нестеровское молоко» действует тщательно подобран­ный управленческий персонал, координирующий работу конкретного субъекта управления в соответствии с генеральной стратегией фирмы. Руководителей хозяйственных объектов характеризует большой опыт работы в своей сфере деятельности и, следовательно, глубокое знание специфики конкретного объекта.

*Предметом и целью деятельности ЗАО «Нестеровское молоко» является содействие наиболее полному удовлетворению потребностей народного хозяйства в продуктах питания и сельхозпродукции, а также более полного эффективного использования местных сырьевых и трудовых ресурсов.*

В указанных выше целях ЗАО «Нестеровское молоко» осуществляет:

* производство и реализацию продуктов питания и сельхозпродукции;
* организацию и строительство различных комплексов и предприятии по производству этой продукции.

В состав ЗАО «Нестеровское молоко» входят следующие основные подразделения:

* молочно-товарные фермы (2);
* холодильники;
* магазин площадью 1000 кв.м;
* прочие здания и сооружения.

В настоящее время в штате ЗАО «Нестеровское молоко» состоит около 300 человек, которые являются специалистами в области сельского хозяйства. Штат находится в составе комплектации, ведется профессиональный отбор сотрудников, разрабатываются планы и программы подготовки персонала.

***1. Продукция сельского хозяйства:***

* говяжье мясо;
* молоко.

***2. Продукция пищевой промышленности:***

* кисло-молочная продукция;

В результате построения деятельности ЗАО «Нестеровское молоко» по принципу замкнутого технологического цикла (выращивание сельскохозяйственной продукции, ее переработка, производство готовой продукции, ее хранение и реализация) себестоимость фирменной продукции на 10-15% ниже среднеотраслевой. И в течение ближайших 1-2 лет, по расчетам экономистов-аналитиков, произойдет дальнейшее сокращение внутрипроизводственных издержек, благодаря которым отпускная цена продукции, произведенной на фирме, будет ниже рыночной на 20-25%.

Таким образом, основной целью коммерческой деятельности фирмы является получение средней и повышенной нормы прибыли от реализации собственной и закупаемой на стороне высококачественной продукции по ценам, значительно ниже рыночных..

Ниже приводится краткая характеристика ЗАО «Нестеровское молоко».

На территории промышленной зоны земельной площадью в 30 га уже функционируют:

* два холодильника по 200 т хранения;
* молочный цех;

В Нестеровском районе Калининградской области у ЗАО «Нестеровское молоко» на базе животноводческого комплекса совхоза «Рассвет» осуществляется реконструкция производственных мощностей, что позволит содержать на откорме до 1 тысячи коров и увеличить поголовье до 2,5 тысячи голов или 2,5 т молока в год.

Цена продукции, произведенной ЗАО «Нестеровское молоко», ниже рыночной на 10-15%; реализация продукции производится через сеть фирменных магазинов; а также через предприятия общественного питания.

*Быстрое завершение строительства и реконструкции, ввод объектов в действие позволит значительно расширить ассортимент выпускаемых фирмой высококачественных и недорогостоящих продуктов питания.*

В соответствии с программой второй очереди развития фирмы запланирован выпуск широкого ассортимента молочной продукции.

К выпуску планируется следующая структура ассортимента:

Молоко (жирность 3,5%) 48%

Ряженка 25%

Сметана 15%

Сливки 12%

Итого 100%

Такая структура ассортимента выбрана не случайно, так как потребность в молоке выше, чем в остальных молочных продуктах. В связи с этим именно оно составляют основу молочного ассортимента ЗАО «Нестеровское молоко».

Продукция обладает следующими свойствами, выгодно отличающими ее от продукции остальных производителей и реализаторов молочных продуктов в г. Калининграде и Калининградской области.

**1. Высокий уровень вкусовых качеств.** Закупаемая ЗАО «Нестеровское молоко» технологическая линия является современным высокопроизводительным оборудованием, что предполагает строгий контроль за качеством исходного сырья, гарантирует использование прогрессивной технологии производства, только правильно сбалансированных рецептур. Таким образом, качество планируемой ЗАО «Нестеровское молоко» к выпуску продукции будет соответствовать мировым стандартам, причем вкус будет адаптирован именно к запросам местного рынка.

**2. Качество и привлекательность упаковки.** Продукция упаковывается в поставляемую производителем оборудования высококачественную пластиковую упаковку. Кроме того, фирма *SMASH* окажет содействие в печати требуемого дизайна упаковочных материалов. Это будет выгодно отличать молочные продукты ЗАО «Нестеровское молоко» от остальной продукции молочного производства.

**3. Доступная цена.** В результате организации своего производства по замкнутому технологическому циклу и значительного снижения внутрипроизводственных издержек — себестоимость производимой на ЗАО «Нестеровское молоко» продукции на 10-15% ниже, чем в среднем по отрасли. Поэтому фирма имеет возможность установить отпускные цены своей продукции на 10-15% ниже среднерыночных — при том, что ее качество будет неизменно высоким. Соответственно, основной стратегией маркетинга будет ценовая конкуренция. Именно эти три основополагающих фактора (из которых последний является решающим) будут являться залогом высокой конкурентоспособности молочной продукции ОАО «Молоко».

**3.2. Разработка комплекса маркетинга для предприятия**

В зависимости от рынка сбыта ЗАО «Нестеровское молоко» планирует установить следующие цены реализации готовой продукции молочного комбината: (Таблица 4., Приложение 4) в зависимости от рынка сбыта. Схема размещения товаров на рынке приведена в (Таблица 5., Приложение 4). Указанные оптовые и розничные цены на молочные продукты — на 10-15% ниже среднерыночных. Таким образом, основная стратегия маркетинга ЗАО «Нестеровское молоко» — ценовая конкуренция, которая допустима и целесообразна в условиях низких производственных издержек. Планируемая после ввода в строй молочно-товарных ферм в июле 2006 г. организация производства ЗАО «Нестеровское молоко» по замкнутому технологическому циклу позволит осуществлять дальнейшее снижение внутрипроизводственных издержек.

Можно сделать вывод, что ценовой фактор является решающим фактором конкурентоспособности молочных продуктов ЗАО «Нестеровское молоко»: оценка чистого дохода фирмы по проекту «Молочный комбинат» (в течение первых двух лет работы) доказывает, что при сложившихся ценах на сырье и материалы - планируемые цены реализации молочных продуктов обеспечивают рентабельность производства на уровне 45%.

Характеристика потребителей продукции. В качестве рынка сбыта продукции ЗАО «Нестеровское молоко» выступают оптовые и розничные торгующие организации г. Калининграда и Калининградской области (в т.ч. собственный продовольственных магазина ЗАО «Нестеровское молоко», сеть общественного питания, а также непосредственно население г. Калининграда через автолавки.

Оптовая продажа занимает 39% от общего объема реализации молочных продуктов. Охват общего рынка осуществляется путем прямых контактов с потенциальными покупателями в г. Калининграде и Калининградской области. К настоящему моменту уже существуют предварительные договоренности с 15 потенциальными покупателями, которые готовы, начиная со второй половины 2006 года осуществлять регулярные оптовые закупки в количестве 400 л ежедневно. При условии стабильности этих закупок гарантирован оптовый сбыт продукции в размере 6 т ежедневно (около 2 тыс. т в год).

Основными потребителями на перспективу остаются собственные предприятия розничной торговли и автолавки (52,5% от общего объема реализации). Данная продукция ориентирована на группу покупательских возможностей среднего уровня доходности населения. Прогнозируемая оценка объемов продаж каждого из магазинов - до 1500 л в день (около 547500 в год); автолавки (2 шт.) -до 400 л/день (146000 л/год) каждая.

Данные расчеты основаны на произведенных в январе 2006 г. замерах уровня потенциального спроса.

Сырье для комплекса по переработке молока будет поступать из следующих источников.

**Собственная база:**

**Молоко: по себестоимости из собственной молочно-товарной фермы.**

Годовая потребность в основном сырье для комплекса по переработке молока представлена в (Таблице 6., Приложение 5).

В настоящий момент осуществляется реконструкция молочно-товарных ферм, производимая подрядчиком фирмой «Стройтранс» (г. Калининград), а также собственными силами ЗАО «Нестеровское молоко» с тем, чтобы к моменту запуска производства (июль 2006 г.) выпуск молочной продукции уже был более чем на 70% обеспечен собственной сырьевой базой.

До начала реконструкции у молочно-товарных ферм уже существовали стабильные связи с поставщиками кормов, молочных коров. К настоящему моменту постоянный партнер ЗАО «Нестеровское молоко» совхоз «Большевик» готов возобновить в адрес фирмы поставку кормов, а также обеспечить молочно-товарные фермы молочным поголовьем.

Учитывая стабильность указанных контактов, поставки собственного сырья в количестве 3,5 т молока в день можно считать гарантированными с момента ввода в строй молочно-товарных ферм.

Поставку молока в течение 2005 -2006 гг. в количестве 3 т. в день гарантирует совхоз «Красный луч». С указанным совхозом ЗАО «Нестеровское молоко» успешно сотрудничает уже в течение трех лет. Показателем гарантированности и бесперебойности поставок может служить тот факт, что в течение 2003 г., когда в целом по Калининградской области производство молока сократилось на 20%, поголовье крупного рогатого скота в совхозе «Красный луч» даже возросло на 3% по сравнению с 2002 г.

Коммерческая стратегия фирмы, ориентированная на получение высокой прибыли, предусматривает дальнейшее расширение и техническое обновление собственной сырьевой базы, что входит в план второй очереди развития фирмы.

Производственная база фирмы позволяет разместить цех по переработке молока на собственных площадях: в поселке Бабушкино (пригород г. Нестерова) имеется производственное помещение площадью 1000 кв. м с обустроенной системой коммуникаций и подъездными путями.[[10]](#footnote-10)

Технологическое оборудование будет поставляться из США по контракту с фирмой *SMASH,* с которой достигнуто соответствующее соглашение. Состав комплекса по переработке молока представлен график выполнения работ в (Таблица 7, 8,9, Приложение 5,6,7).

Поставщик — фирма *SMASH* (США)

Обменный курс на 01.06.2006: 1 $ = 26,83 руб.

Контрактная стоимость — 2.500.000 руб.

Максимальная проектируемая мощность — 8000 л/сутки.

Ассортимент готовой продукции:

молоко пастеризованное - 3840 л/сутки;

Ряженка - 2000 л/сутки;

Сметана - 1200 л/сутки;

Сливки - 960 л/сутки.

Расчетная производительность после выхода завода на полную мощность: 1000 л / месяц; 500 л/ квартал; 3600 л/год.

В течение двух первых месяцев после ввода в эксплуатацию (июль 2006 г.) не планируется полное освоение мощностей; выход на полную мощность планируется осуществить на третьем месяце работы молочного комбината и поддерживать достигнутый уровень в течение последующих 3 лет работы.

*Расчет объема кредита:*

Стоимость комплекта оборудования (руб.) 2.500.000

Таможенный сбор (0.15%) 3.750

Всего сумма кредита 2.503.750

Желательно процентная ставка за пользованием кредитом- 10% годовых..

*Расчет доходов:* (Таблица 10., Приложение 8).[[11]](#footnote-11)

В июле 2006 г. выручка составит 1560757 руб.

В августе 2006 г. выручка составит 1783498 руб.

Выпуск готовой продукции в 2006 г. — 834200 л на сумму 13085261,2 руб.

Выпуск готовой продукции в 2007 г. — 1557000 л на сумму 24423102 руб.

Выпуск готовой продукции в 1 -ый год после ввода в производство — 1500 000 л.

*Расчет затрат:* (Таблица 11., Приложение 9).

*Бюджет по прибыли:* (Таблица 12., Приложение 10).

*Расчет себестоимости:* (Таблица 13., Приложение 11).

*Финансовый план проекта:* (Таблица 14., Приложение 12).

*Финансовый план проекта:*(Таблица 15., Приложение 12).

Анализ суммарных доходов и расходов в связи с проектом доказывает целесообразность его осуществления.

Существует несколько наиболее распространенных рекламных стратегий, которые отличаются друг от друга набором медиа (ТВ, радио, пресса, наружная реклама) и распределением бюджета между ними:

* Задачи рекламной кампании;
* Специфика целевой аудитории;
* География продаж;
* Активность конкурентов;
* Ограничения бюджета;
* Имеющийся опыт и предпочтения.

Рассмотрим реализацию банком выбранной им рекламной стратегий.

Доля рекламных затрат ЗАО «Нестеровское молоко» на прессу за первые 9 месяцев 2007 года составила 84%. На диаграмме видно, что ранее банк не применял такую стратегию, а уровень рекламных затрат был намного ниже (Диаграмма 1., Приложение 1).

Интересно, что рекламный бюджет ЗАО «Нестеровское молоко» был вполне достаточен для заметной телевизионной кампании, и обычно банки с сопоставимым бюджетом предпочитают именно ТВ. Возможно, упор на прессу был сделан с целью донесения рекламы высокодоходной аудитории. А высокий бюджет обеспечил доминирование рекламы среди прочей рекламы в прессе – медиа, в котором чаще всего размещаются менее крупные предприятия. По итогам 9 месяцев 2007 года ЗАО «Нестеровское молоко» занимал второе место в списке крупнейших рекламодателей данной категории. В прессе же ЗАО «Нестеровское молоко» был абсолютным лидером – первое место по затратам, доля в суммарных затратах в прессе – 28,5%. То есть почти треть рекламы в прессе в январе-сентябре 2007 принадлежала ЗАО «Нестеровское молоко», что позволило ему сильно выделиться в данном виде медиа. У ближайшего конкурента – ОАО «Молоко» – доля от суммарных затрат банков в прессе составляла всего 4,3%.

Акцент на прессу в рекламе ЗАО «Нестеровское молоко» свидетельствует о том, что качество контакта было приоритетно над величиной охвата аудитории. В пользу этого говорит и то, что большинство из задействованных ЗАО «Нестеровское молоко» изданий были глянцевыми.

**3.3. Оценка эффективности комплекса маркетинга**

Этапом в реализации плана по продаже нового продукта стало желание довести до потенциальных клиентов информацию предлагаемых предприятием и особенностях продукции. Для осуществления этого постепенно начала использоваться реклама.

Сначала это были периодические информационные объявления, транслируемые по радио. Конечно же, мгновенного эффекта это не приносило. Попытки размещения рекламы в течение нескольких месяцев не принесли результата. Дело было даже не в качестве радиообращений, а в том, что рекламное сообщение не достигало и не могло достичь потенциальных клиентов, т.к. отсутствие четких рекламных планов да и денежных средств приводило к размещению рекламных объявлений в неудобном эфирном времени с использованием одного из самых неэффективных средств рекламы.

Не использовались в практике рекламной работы прямая почтовая реклама, наружная реклама, сбытовые презентации.

Размещение рекламы проводилось без предварительного планирования по мере возникновения финансовых возможностей. Такой подход не принес в течение длительного времени положительных результатов. Эффективность проведенных рекламных мероприятий оказывалась убыточной.

Рекламные вложения не приносили эффекта и работали на будущие продажи. Реализация продукта осуществлялась в основном посредством личных контактов руководителей с заказчиками. Такая тактика имела и свое обоснование. Ограниченные финансовые возможности. Задача рекламной деятельности предприятия на данном этапе работы состояла в информировании потенциальных покупателей о новом прдукте, его отличительных особенностях, принципах работы.

Наиболее эффективно было бы направить средства, затраченные на рекламу по радио - на прямую почтовую рекламу.

Некоторые положительные сдвиги в проведении рекламной работы стали появляться в 2006 г. В результате проведенных рекламных мероприятий (участие в выставках, использование телевизионной рекламы, адресная рассылка писем) был значительно увеличен объем продаж выпускаемой продукции. Более четко спланированная рекламная кампания, информационная подготовленность потенциальных потребителей, высокое качество также сыграло положительную роль в увеличении объема продаж

Крупномасштабная рекламная кампания была осуществлена в 2007 г. Предприятие заблаговременно составило план рекламной кампании и приблизительную смету затрат. Был подготовлен новый рекламный видеоролик и текст для радиосообщений. Также был разработан оригинал-макет для размещения объявления в газете.

В 2007 г. значительно возросли объемы реализованного продукта, но нельзя сказать, что все это явилось следствием хорошо спланированной рекламной кампании. Конечно же, значительное влияние оказали не только рекламные факторы, но развитие производства и грамотная ценовая политика предприятия. Потенциальные покупатели имели в своем распоряжении достаточную информацию о выпускаемой продукции, повысился уровень материального благосостояния жителей города (по сравнению с 2006 г.).

За два года работы предприятие смогло увеличить объемы реализации выпускаемой продукции более чем в 10 раз. Положительным фактором, который способствовал этому результату стало и активное привлечение и использование рекламы.

Но не все рекламные средства работают одинаково эффективно, поэтому некоторое изменение соотношения и корректировка рекламной деятельности позволит предприятию сократить затраты на рекламу и увеличить объемы продукции.

Недостатком при организации рекламы было непродуманное использование телевизионного эфирного времени, в результате этого гораздо меньший эффект, чем можно было ожидать, был получен в результате привлечения телевизионной рекламы.

*Активное использование различных средств рекламы подготовило основу для того, чтобы:*

1. Добиться значительной доли рынка выпускаемой продукции.
2. Увеличить объемы реализации.
3. Закрепить в сознании потребителей и потенциальных клиентов имидж предприятия как надежного делового партнера.
4. Нейтрализовать притязания конкурентов.

**Заключение**

Данная курсовая работа посвящена разработке комплекса маркетинга предприятия, на примере ЗАО «Нестеровское молоко».

Цель, заявленная во введении, достигнута.

а) Задача №1. Изучены теоретические аспекты разработки комплекса маркетинга производственной компании.

*Комплекс маркетинга* (marketing mix) представляет собой сово­купность практических мер воздействия на рынок или приспо­собления деятельности компании к ситуации на рынке, а также своевременного и гибкого реагирования на ее изменения.

Комплекс маркетинга разрабатывается на основании результа­тов маркетинговых исследований, которые обеспечивают получе­ние необходимой информации о макро- и микросреде, рынке и собственных возможностях.

*Составляющими комплекса маркетинга* являются: товарная политика, коммуникационная политика (продвижение товара на рынок), сбытовая (дистрибьюционная) политика, ценовая поли­тика и кадровая политика. В зарубежной практике принято на­зывать marketing mix совокупностью пяти «р»: product (товар), promotion (продвижение), place (размещение), price (цена) и personal (кадры).

б) Задача №2. Разработан комплекс маркетинга на примере предприятия ЗАО «Нестеровское молоко».

В процессе исследования и реализации данной задачи был достигнут ряд результатов. Рассмотрена структура управления как фирмы целиком , так и хозяйственных подразделений. Выявлена и сформулирована основная цель коммерческой деятельности, составлена краткая характеристика ЗАО «Нестеровское молоко», изучена структура ассортимента и её свойства.

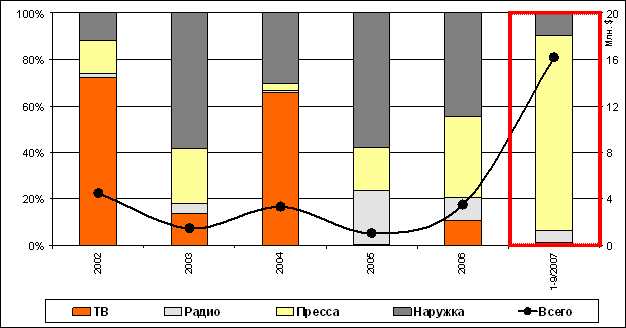
В рамках коммерческой стратегии фирмы, нацеленой на расширение и техническое обновление сырьевой и производственной базы, детально рассмотрен инвестиционный проект ЗАО «Нестеровское молоко». Рассчитаны и проанализированы объём кредита, планируемые доходы, затраты, рассчитана себестоимость и составлены финансовые планы проекта, на основании чего сделан вывод о целесообразности инвестиционного проекта. Подробно рассмотрена рекламная стратегия и её нюансы.

По результатам оценки эффективности комплекса маркетинга я сделала следующие выводы: активное использование различных средств рекламы подготовило основу для того, чтобы добиться значительной доли рынка выпускаемой продукции, увеличить объемы реализации, закрепить в сознании потребителей и потенциальных клиентов имидж предприятия как надежного делового партнера, нейтрализовать притязания конкурентов. Положительным фактором, способствовавшим такому результату стало, в том числе и активное привлечение и использование рекламы.

**Список используемой литературы:**

1. Анищенко А.В. Управление малым бизнесом. / Пособие – М.: 2006. 272 с.
2. Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование. / Учебник. – М.: КноРус. 2005. 240 с.
3. Буханов М.И. Планирование на предприятии. / Учебник – М.: ИНФРА-М 2005. 385 с.
4. Бузова И.А., Есипова В.И. Коммерческая оценка инвестиций. / Учебник. – СПб.: Питер. 2004. 432 с.
5. Галицкий Е.Б. Методы маркетинговых исследований. – М.: 2004. 362 с.
6. Голубков Е.П. Основы маркетинга. – М.: Финпресс. 2003. 688 с.
7. Голубков Е.П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе. // Маркетинг в России и за рубежом. 2000. №-4. С.17-20.
8. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии. / Учебник – М.: 2003. 520 с.
9. Инвестиционный проект ЗАО «Нестеровское молоко». / Материалы ЗАО «Нестеровское молоко» 2006 г.
10. Маркетинговый анализ потенциальных возможностей предприятия. // Маркетинг №2(87). 2006. С.26-35.
11. Млоток Е.А. Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке. – М.: Инфо, 2000. 396 с.
12. Основы маркетинга. / Учебное пособие для вузов. / Г.А. Васильев Н.Д., Эриашвили., Н.А. Нагапьянц и др., под ред. проф. Г.А. Васильева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА., 2005. 543 с.
13. Панкрухин Е.М. Маркетинг. / Учебник. – М.: Омега-М. 2005. 530 с.
14. Светуньков С.Г. **Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью. – М.: Дело, 2001. 182 с.**
15. Уткин Э.А. Стратегическое планирование. / Учебник. – М.: Тандем. 2000. 420 с.

**Приложение 1**



**Диаграмма 1. Стратегия выбора рекламной компании ЗАО «Нестеровское молоко»**

**Приложение 2**

**Таблица 1**

**Характеристика спроса внутреннего рынка и производства молока и молочных продуктов в г. Калининграде, тыс. тонн**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2003 год**  **отчет** | **2004 год**  **оценка** | **2005 год**  **прогноз** |
| Молоко и молочные продукты **Предложение:**  -производство  -чистый импорт  -реализация на кооперативных рынках | 15  3  8 | 11  3,5  8,5 | 11 |
| Итого: | 26 | 23 |  |
| Спрос: | 104 | 105 | 105 |

**Таблица 2**

**Сравнительный анализ конкурентов**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Характеристика конкурентов** | | **ОАО**  **«Молоко»** | **ООО «Агронеман»** | **ОАО**  **«Кировский сыродельный завод»** | **ЗАО «Нестеровское молоко»** |
| 1 | Качество продукции | выше среднего | среднее | среднее | высокое |
| 2 | Качество упаковки | среднее | выше среднего | выше среднего | высокое |
| 3 | Объем продаж, т/год | 9000 | 70 | 30 | 1850 |
| 4 | Уровень цен | средние | высокие | высокие | ниже средних |
| 5 | Стабильность продаж | высокая | средняя | низкая | высокая |

**Приложение 3**

**Таблица 3**

**Оптовые и розничные цены на молочную продукцию по состоянию на январь 2005 г., руб./л**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Производи­тель | Оптовые цены | | | | Розничные цены | | | |
| молоко | ряженка | сметана | сливки | молоко | ряженка | сметана | сливки |
| 1 ОАО «Молоко» | 10.50 | 14.50 | 40.00 | 27.00 | 13.00 | 16.50 | 43.00 | 28.00 |
| 2. ООО  «Агронеман» | 12.00 | 15.00 | 42.00 | 26.50 | 14.00 | 17.00 | 45.00 | 28.50 |
| 3. ОАО  «Кировский сыродельный завод» | 11.00 | 16.00 | 44.00 | 28.00 | 13.50 | 18.00 | 46.00 | 30.00 |
| 4. Импортная продукция | 13.00 | 18.00 | 49.50 | 31.00 | 16.00 | 20.00 | 51.00 | 35.00 |
| 5. ЗАО «Нестеровское молоко» | 9.50 | 13.00 | 37.50 | 22.00 | 11.00 | 15.00 | 40.00 | 25.00 |

**Приложение 4**

**Таблица 4**

Цены на готовую продукцию, руб./л

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование предприятий | | молоко | ряженка | сметана | сливки |
| 1. | Предприятия оптовой | 9.50 | 13.00 | 37.50 | 22.00 |
|  | торговли |  |  |  |  |
| 2. | Предприятия розничной | 11.00 | 15.00 | 40.00 | 25.00 |
|  | торговли |  |  |  |  |
| 3. | Предприятия | 20.00 | 28.00 | 80.00 | 48.00 |
|  | общественного питания |  |  |  |  |
| 4. | Автолавки | 11.00 | 15.00 | 40.00 | 25.00 |

**Таблица 5**

**Схема размещения товаров на рынке**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Рынки сбыта** | | **Объем продаж, кг** | | |
| **2003 год**  **(2-е полугодие)** | **2004 год** | **2005 год** |
| 1. | Предприятия оптовой торговли г. Калининграда и Калининградской области | 300 000 | 700 000 | 700 000 |
| 2. | Предприятия розничной торговли (собственные продовольственные магазины) | 260 000 | 600 000 | 600 000 |
| 3. | Предприятия общественного питания | 3 000 | 7 000 | 7 000 |
| 4. | Автолавки | 180 000 | 250 000 | 250 000 |
|  | Всего | 743 000 | 155 7000 | 155 7000 |

**Приложение 5**

**Таблица 6**

**Расчет потребности в сырье на 1 месяц работы комбината на полную мощность (коэффициент выхода готовой продукции - 1,2)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Вид сырья** | **Цена, руб./л** | **Потребность, л** | **Затраты, руб.** |
| 1 | Молоко | 8.00 | 154170 | 1233300 |
|  | **Итого:** |  | 154170 | 1233300 |

**Таблица 7**

**Расходы на закупку и монтаж оборудования цеха по переработке молока ЗАО «Нестеровское молоко»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование оборудования и комплектующих** | **Стоимость по контракту, $** |
| 1 | Емкости | 15000 |
| 2 | Лаборатория | 100000 |
| 3 | Конвейер для расфасовки | 150000 |
| 4 | Запчасти | 30000 |
| 5 | Упаковка и заливка | 25000 |
| 6 | Шеф-монтаж и запуск | 35000 |
|  | ВСЕГО | 355000 |

**Приложение 6**

**Таблица 8**

**Планируемый объем продаж, л**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Вид продукции | 2006 год | | | | |
| июль | август | сентябрь | 4 кв. | Всего |
| 1 | Молоко: Ежедневный объем продаж; | 2000 | 2200 | 2800 | 2800 |  |
| Месячный (квартальный) объем продаж; | 55000 | 62000 | 80000 | 280000 | 477000 |
| 2 | Ряженка. Ежедневный объем продаж; | 1000 | 1100 | 1300 | 4500 |  |
| Месячный (квартальный) объем продаж; | 27000 | 30000 | 35000 | 130000 | 222000 |
| 3 | Сметана: Ежедневный объем продаж; | 300 | 350 | 380 | 1250 |  |
| Месячный (квартальный) объем продаж; | 8500 | 10000 | 11500 | 36500 | 66500 |

**Приложение 7**

**Таблица 9**

**Организационный график выполнения работ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2005 | | | | | | | | | 2006 | | | | | |
|  | ап. | май | июн. | июл. | авг. | сен. | окт. | нояб. | дек. | янв. | фев. | мар. | ап. | май | июн. |
| Ситуационный анализ | Хх |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Предпроизводственный маркетинг | х |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Переговоры о финансировании проекта |  | х | х | х | х | х | х | х |  |  |  |  |  |  |  |
| Переговоры с поставщиком оборудования |  |  | х | х |  |  |  | х | х |  |  |  |  |  |  |
| Реконструкция молочно-товарных ферм | х | х | х | х | х | х |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Доставка оборудования из США |  |  |  |  |  |  |  |  | х | х | х | х |  |  |  |
| Монтаж оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | х | х | х |
| Обучение персонала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | х | х |
| Пуск оборудования, его наладка и настройка |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | х |
| Постепенный выход на полную мощность |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | х |
| Производство на планируемую мощность | х | х |  |  |  |  |  |  |  | х | х | х | х | х |  |

**Приложение 8**

**Таблица 10**

**Предполагаемый объем продаж молочного комбината за 1 месяц работы на полную мощность**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Вид продукции | Цена, руб./л | Объем продаж, л | Выручка, руб. |
|  | Молоко: |  |  |  |
| 1 | Опт | 9.50 | 27500 | 261250 |
|  | Розница | 11.00 | 50000 | 550000 |
|  | общепит | 20.00 | 2500 | 50000 |
|  |  |  | 80000 |  |
|  | Ряженка |  |  |  |
| 2 | Опт | 13. 00 | 13500 | 175500 |
|  | Розница | 15.00 | 20000 | 300000 |
|  | общепит | 28.00 | 1500 | 42000 |
|  |  |  | 35000 |  |
| 3 | Сметана. Опт | 37.50 | 3500 | 131250 |
|  | Розница | 40.00 | 7000 | 280000 |
|  | общепит | 80.00 | 1000 | 80000 |
|  |  |  | 11500 |  |
|  | Сливки: |  |  |  |
| 4 | Опт | 22.00 | 3000 | 66000 |
|  | Розница | 25.00 | 8500 | 212500 |
|  | общепит | 48.00 | 500 | 24000 |
|  |  |  | 12000 |  |
|  | ИТОГО | 15.686 | 138500 | 2172500 |

**Приложение 9 Таблица 11**

**Расчет себестоимости на 2006 год, руб. (июль-декабрь)**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Расчет затрат на сырье и материалы | Сумма |
| Затраты на сырье и материалы в месяц — 1387530 |  |
| Затраты на сырье и материалы в год: |  |
| 1387530 х 4 + 693765 + 1040647,5 = 7284532.5 | 7284532.5 |
| 2. Затраты на оплату труда рабочих: |  |
| • численность персонала — 1 5 человек; |  |
| • среднемесячная зарплата рабочего — 900: |  |
| • фонд заработной платы в год | 81000 |
| 3. Начисления на фонд зарплаты рабочих (0.36) | 31590 |
| 4. Амортизация производственного помещения | 125000 |
| 5. Амортизационные отчисления на восстановление основного оборудования | 156424 |
| 6. Расходы на электроэнергию | 100000 |
| 7. Транспортные расходы | 15000 |
| 8. Затраты на управление | 11673 |
| • численность аппарата управления — 20 человек |  |
| • среднемесячная зарплата | 600 |
| • фонд зарплаты АУ в год | 144000 |
| • начисления на фонд зарплаты АУ (0,36) | 56160 |
| • затраты на командировочные расходы | 30000 |
| • затраты на оргтехнику и канцтовары | 10000 |
| • затраты на консультации и аудиторские услуги | 1 5000 |
| • затраты на услуги связи | 20000 |
| • амортизация служебных помещений | 25000 |
| Итого затраты на АУ | 300160 |
| Затраты на АУ, относимые на издержки в связи с настоящим проектом ( 10%) за полгода | 15008 |
| 9. Затраты на рекламу | 10000 |
| 10. Проценты по кредиту | 250375 |
| 11. Страховка кредита (2.5% от суммы платы за кредит) | 6259,37 |
| Итого себестоимость | 8075188,87 |

**Приложение 10**

**Таблица 12**

**Бюджет по прибыли на 2006 г., руб**

|  |  |
| --- | --- |
| Выручка от реализации | 13085261.2 |
| Материальные затраты | 7284532.5 |
| НДС (10%) | 580072,87 |
| Валовой доход | 12505188.33 |
| Себестоимость | 8075188.87 |
| Чистый доход | 4429999.46 |
| Налог на прибыль (17.5%) \* | 775249.91 |
| Чистая прибыль | 3054749.55 |
| Возврат кредита | - |
| Остаток прибыли | 3654749.55 |
| Рентабельность | 045 |

**Приложение 11**

**Таблица 13**

**Расчет себестоимости на 2007 год**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Расчет затрат на сырье и материалы | Сумма |
| Затраты на сырье |  |
| Затраты на сырье и материалы в месяц -1387530 |  |
| 1387530x12=16650360 | 16650360 |
| 2. Затраты на оплату труда рабочих: |  |
| - численность персонала — 15 человек; |  |
| - среднемесячная зарплата рабочего — 900: |  |
| - фонд заработанной платы в год | 162000 |
| 3. Начисления на фонд зарплаты рабочих (0.36) | 63180 |
| 4. Амортизация производственного помещения | 250000 |
| 5. Амортизационные отчисления на восстановление основного оборудования | 312849 |
| 6. Расходы на электроэнергию | 200000 |
| 7. Транспортные расходы | 30000 |
| 8. Затраты на управление | 23344 |
| - численность аппарата управления 20 человек |  |
| - среднемесячная зарплата | 600 |
| -фонд зарплаты АУ в год | 144000 |
| - начисления на фонд зарплаты АУ (0,36) | 37440 |
| - затраты на командировочные расходы | 30000 |
| - затраты на оргтехнику и канцтовары | 10000 |
| - затраты на консультации и аудиторские услуги | 15000 |
| - затраты на услуги связи | 20000 |
| - амортизация служебных помещений | 25000 |
| Итого затраты на АУ | **300160** |
| Затраты на АУ, относимые на издержки в связи с настоящим проектом (10%) за полгода | 300 16 |
| 9. Затраты на рекламу | 20000 |
| 10. Проценты по кредиту | 250375 |
| 11. Страховка кредита (2,5% от суммы платы за кредит) | 6259.37 |
| Итого себестоимость | **17975039,37** |

**Приложение 12**

**Таблица 14**

**Финансовый план проекта, руб.**

|  |  |
| --- | --- |
| Выручка от реализации | 24423102 |
| Материальные затраты | 16650360 |
| НДС | 777274.2 |
| Валовой доход | 23645827.8 |
| Себестоимость | 17975039.37 |
| Чистый доход | 5670788.43 |
| Налог на прибыль | 992387.97 |
| Чистая прибыль | 4678400,46 |
| Возврат кредита | 2.503.750 |
| Остаток прибыли | 2174650.46 |
| Рентабельность, доля единицы | 0.26 |

**Таблица 15**

**Финансовый план проекта, (руб.)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование показателя | 2006г. | 2007 г. |
| 1. | Поступление выручки от продажи | 13085261.2 | 24423102 |
| 2. | Платежи на сторону ВСЕГО: | 9696935.65 | 22781299.54 |
|  | В том числе: |  |  |
| 2.1 | Оплата счетов поставщиков | 7284532.5 | 16650360 |
| 2.2 | Зарплата | 112590 | 225180 |
|  | (включая начисления) |  |  |
| 2.3 | Реклама | 10.000 | 20.000 |
| 2.4 | Страховка | 6259.37 | 6259.37 |
| 2.5 | Плата за кредит | 250375 | 250375 |
| 2.6 | Возврат кредитов | - | 2503750 |
| 2.7 | Амортизация | 156.424 | 312.849 |
| 2.8 | Налоги и другие сборы: |  |  |
|  | •НДС | 580072.87 | 777274.2 |
|  | • налог на прибыль | 775249.91 | 992387.97 |
| 2.9. | Прочие расходы | 521432 | 1042864 |
| 3. | Баланс платежей | + 3388325.55 +1641802.46 | + 1641802,46 |

1. Голубков Е.П. Основы маркетинга. – М.: Финпресс. 2003. 256 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Голубков Е.П. Основы маркетинга. – М.: Финпресс. 2003. 277 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Основы маркетинга. / Учебное пособие для вузов. / Г.А. Васильев Н.Д., Эриашвили., Н.А. Нагапьянц и др., под ред. проф. Г.А. Васильева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА., 2005. 543 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Панкрухин Е.М. Маркетинг. / Учебник. – М.: Омега-М. 2005. 412 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Панкрухин Е.М. Маркетинг. / Учебник. – М.: Омега-М. 2005. 418 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Буханов М.И. Планирование на предприятии. / Учебник – М.: ИНФРА-М 2005. 95 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Буханов М.И. Планирование на предприятии. / Учебник – М.: ИНФРА-М 2005. 110 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Буханов М.И. Планирование на предприятии. / Учебник – М.: ИНФРА-М 2005. 115 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Инвестиционный проект ЗАО «Нестеровское молоко». / Материалы ЗАО «Нестеровское молоко» 2006 г. [↑](#footnote-ref-9)
10. Инвестиционный проект ЗАО «Нестеровское молоко». / Материалы ЗАО «Нестеровское молоко» 2006 г. [↑](#footnote-ref-10)
11. Инвестиционный проект ЗАО «Нестеровское молоко». / Материалы ЗАО «Нестеровское молоко» 2006 г. [↑](#footnote-ref-11)