Рязанский государственный технологический колледж

# Курсовая работа

по дисциплине: «Маркетинг»

тема курсовой работы: «Маркетинг на предприятии»

## Выполнил:

студент группы № 211-К

## Мишин Олег

## Юрьевич

### Проверил:

руководитель курсовой работы

Баранов Н.П.

Рязань 2002г.

**ОГЛАВЛЕНИЕ:**

**Введение**......................................................................................................................**3**

**I. Место маркетинга в системе управления предприятием**........................…..**5**

**II. Маркетинговая концепция формирования оптимальной структуры управления предприятием**........................................……………....................….**11**

**III. Организационное построение служб маркетинга предприятия**.........….**16**

**IV. Практика организации маркетинга на российском предприятии**.....….**24**

**V. Контроль маркетинговой деятельности предприятия**...........................…**30**

**Заключение**...........................................................................................................…**35**

**Список литературы**.................................................................................................**36**

**Введение.**

В наше время относительно слабо представлены вопросы функционирования системы планирования и управления предприятием на основе маркетинга. Дело, как правило, ограничивается описанием организационной структуры управления предприятием, изредка – функциональных обязанностей работников службы маркетинга и взаимосвязей маркетинга с другими службами предприятия. На сегодня, наиболее актуальными, являются два направления развития маркетинга на российских предприятиях:

* инвестиционный маркетинг, связанный с освоением новой продукции и новых рынков, что находит отражение в инвестиционных проектах предприятия;
* маркетинговое планирование, т.е. разработка концепции формирования маркетингового плана как основы внутрифирменного планирования.

Маркетинг как система состоит из совокупности следующих элементов: целей, принципов, функций, методов, внутренней и внешней среды, комплекса маркетинга. Использование маркетинга как управляющей системы предполагает изыскание возможностей постоянного уменьшения элементов неопределенности и риска в оценках, решениях и действиях.

В процессе маркетинговой деятельности осуществляется выбор наиболее подходящих рынка и потребителя и способа управления ими. Признавая рынок и потребителей объектами управления, надо иметь в виду, что они в значительной мере сами управляют деятельностью предприятия. Следовательно, маркетинг правомерно рассматривать и как управляющую, и как управляемую систему.

Управление маркетингом затруднено в связи с тем, что на маркетинговую деятельность оказывает влияние большое число факторов, которые довольно сложно предвидеть. И тем не менее благодаря управлению все элементы маркетинга объединяются в систему.

Управление маркетингом является необходимостью, вызванной разнообразными изменениями в процессе воспроизводства, способствующими возникновению не менее разнообразных проблем руководства. Чем мобильнее маркетинговая деятельность, тем больше потребность в управлении.

**I. Место маркетинга в системе управления предприятием.**

В современном развитии производства маркетинг рассматривается как ведущая функция управления, определяет не только рыночную, но и производственную политику предприятия. Цель комплексной системы управления, основанной на принципах маркетинга, - обеспечение решения поставленных предприятием задач (научно-технических, производственных, коммерческих и сбытовых) с учетом имеющихся ресурсов (материальных, финансовых, людских и др.). Маркетинг, как система управления, и как особая деятельность в частности должна обеспечивать:

* надежную, достоверную информацию о рынке, структуре и динамике потребности и спроса, вкусах и желаниях потребителей, то есть информацию о внешних условиях функционирования предприятия;
* создание такого товара, товарного ассортимента, который соответствует требованиям рынка, лучше, чем товар конкурента удовлетворяет спрос, решает проблему потребителя;
* необходимое воздействие на потребителя, на спрос, на рынок, обеспечивающее максимально возможный контроль над сферой реализации.

Маркетинг, как инструмент повышения обоснованности принимаемых хозяйственных решений по различным вопросам производственной, научно-технической, финансовой и сбытовой политики, должен занимать ведущее место в системе управления предприятием.

Маркетинг играет ведущую роль в обеспечении высокого качества продукции, отвечающего требованиям потребителей. Это предусмотрено в международных стандартах ИСО серии 9000 по системе качества, охватывающей все стадии жизненного цикла продукции (в ИСО серии 9000 он называется «петля качества»). Функция маркетинга занимает первое место в «петле качества».

В соответствии с указанными международными стандартами жизненный цикл продукции включает 11 этапов:

1. маркетинг, поиск и изучение рынка;
2. проектирование и разработка технических требований, разработка продукции;
3. материально-техническое снабжение;
4. подготовка и разработка производственных процессов;
5. производство;
6. контроль, проведение испытаний и обследований;
7. упаковка и хранение;
8. реализация и распределение продукции;
9. монтаж и эксплуатация;
10. техническая помощь и обслуживание;
11. утилизация после использования.

Следовательно, система управления любого предприятия должна строиться в соответствии с этими этапами жизненного цикла продукции, и ведущее место в системе управления должно быть отведено службам маркетинга.

Являясь первым этапом жизненного цикла продукции, маркетинг вместе с тем функционирует также на всех других его этапах и, что особенно важно подчеркнуть, включая этапы этого цикла, относящиеся к сфере обращения и потребления продукции. Таким образом, уже на начальном этапе подготовки производства, предприятие обязано ориентироваться только на такую продукцию, которая найдет свой платежеспособный спрос на рынке. Следовательно, с позиции маркетинга при формировании системы управления следует идти от конечной цели к тому, что должно обеспечить ее достижение.

В связи с этим структура управления должна охватывать весь жизненный цикл выпускаемой техники – маркетинг, проектирование, производство, ремонт, обеспечение запчастями и прочее обслуживание до снижения в металлолом. Следует исходить из того, что задача удовлетворения потребности народного хозяйства в определенных видах продукции полностью ложится на производителя. А чтобы достичь этого, необходимы определенные изменения в производственной структуре предприятий-производителей.

Первое из них: тот, кто производит, тот и осуществляет техническое обслуживание, а также торгует этой техникой, иначе происходит отчуждение производителя от произведенной им техники.

Поэтому система управления должна включать в себя комплексные функции технического обслуживания, что вызывает необходимость создания дополнительных баз, центров фирменного технического и ремонтного обслуживания.

Переход на систему маркетинга означает подчинение задачам сбыта всех этапов жизненного цикла продукции, всех сторон деловой активности трудовых коллективов. Из этого вытекает, что в условиях ускоренного обновления продукции с ориентацией на требования рынка, необходимо развитие исследовательской базы производства и интеграции ее наукой, усиление экспериментальной базы и опытного производства, создании научно-технических центров. Следовательно, в структуру предприятий и их объединений следует включать комплексные научно-технические центры или дочерние исследовательские предприятия, или отделения по организации исследовательских и конструкторско-технологических работ. Они обеспечивают объединение всех стадий разработки и внедрения в производство новых изделий в единый процесс, учитывающий требования потребителей и осуществляющих обратную связь с ними.

Комплексный научно-исследовательский центр (институт) организует исследование и разработку новой продукции, технологическую подготовку ее производства, разрабатывает прогрессивную технологию, средство механизации и автоматизации производственных процессов, составляет текущие и перспективные планы развития мощностей технического перевооружения и реконструкции производственных единиц.

Важным условием ускорения постановки новой продукции, а производство является развитие производства специального инструмента и технологической оснастки.

Следовательно, в структуре предприятий и их объединений должны предусматриваться специализированные заводы, в частности, специального инструмента и технологической оснастки (СИиТО) и ремонтно-механические (РМЗ); для проведения строительно-монтажных работ – ремонтно-строительные управления (РСУ), которые призваны обеспечить высокое качество ремонта и строительства.

Тенденция развития специализированных производств должны найти свое отражение при формировании организационных структур управления предприятий по следующей модели:

* транспортно-складское хозяйство;
* металлургическое производство;
* прессово-штамповочное производство;
* механообрабатывающее производство;
* сборочное производство.

Возможно это будут малые специализированные предприятия.

Таким образом, в современных условиях просто необходимо, чтобы предприятие (объединение) в целом создало систему управления своей деятельностью, которая позволила бы наиболее полно использовать его ресурсы и возможности с учетом требований потребителя и рынка. При этом влияние маркетинга на всем жизненном производственном цикле изделия должно быть определяющим. Путем изучения рынка и потребительских свойств товаров, необходимых потребителю, нужно установить и довести до каждого инженера, конструктора, технолога и производственника информацию о потребительских свойствах этого изделия, то есть должны быть использованы принципы маркетинга, которые позволяют оказывать воздействие на проектирование, техническую подготовку производства, ход производственного процесса, сбыт и техническое обслуживание техники. Вместе с тем эти принципы затрагивают и экономический анализ производства с учетом методологии, умения изучать рынок, оценивать качество и конкурентоспособность продукции, разрабатывать и осуществлять стратегию выхода на рынок, систему мер по поддержанию объема производства и продаж как техники, так и запасных частей отдельных узлов на необходимом уровне, для получения прибыли на всех этапах: производства, торговли, технического обслуживания и снабжения.

Таким образом, для обеспечения полного хозяйственного расчета, самофинансирования и развития самостоятельности предприятий в условиях рыночной экономики, должна быть принципиально изменена система управления ими с тем, чтобы их деятельность была направлена на удовлетворение спроса на ту или иную продукцию с необходимыми потребительскими свойствами. Для этого организационные структуры управления предприятий должны включать элементы, реализующие задачи по изучению спроса, организации оптовой торговли и послепродажного обслуживания техники по схеме: изучение спроса  планирование  исполнений (разработка конструкции, технологическая подготовка производтва, изготовление)  реклама сбыт  техническое обслуживание у потребителя  контроль удовлетворения спроса и качества  воздействие на проектирование и производство путем обратной связи (системы маркетинга). По существу, новый хозяйственный механизм рождает новые и отбрасывает ненужные функции, а если это так, то должны отмирать элементы старых организационных структур и появляться новые, которые и должны выполнять эти новые функции.

На основе анализа тенденций развития организационных структур управления предприятий и их объединений при внедрении маркетинга можно сделать следующие выводы:

1. В условиях рыночной экономики предприятия и их объединения должны создавать службы маркетинга с функциями изучения рынков сбыта и определения спроса на продукцию предприятия, требований потребителей к ней, обеспечения ее конкурентоспособности, организации рекламы, сбыта и сервисного обслуживания.
2. Службы маркетинга должны иметь устойчивые и тесные прямые и обратные связи со всеми другими подразделениями предприятия и оказывать на них постоянное влияние с тем, чтобы обеспечивалось безусловное выполнение требований потребителей к качеству, функциональному назначению и другим потребительским свойствам продукции, ее производство в необходимом для рынка объеме и ассортименте; современное и качественное фирменное обслуживание; достижение запланированного объема прибыли.
3. Все работники предприятий должны привлекаться для разработки и реализации цели, стратегии и тактики маркетинга.
4. Следует постоянно доводить до сознания всех работников, что маркетинг не относится только к сбыту продукции, а в корне изменяет всю систему управления, и ориентирует каждую службу и каждого работника на достижении конечной цели предприятия.
5. Организация управления на принципах маркетинга необходима даже в условиях дефицита, так как исключает возможность выпускать продукцию, не отвечающую нуждам и потребностям потребителей.

**II. Маркетинговая концепция формирования оптимальной**

**структуры управления предприятием.**

Период производства к рыночным отношениям, то есть включение его как подсистемы в рынок вызывает необходимость создания маркетинговой системы в соответствующих производственно-хозяйственных структурах. В связи с этим, современная концепция управления предприятием состоит в том, что вся ее деятельность (научно-техническая, производственная, сбытовая, по техническому обслуживанию и т.п.) основывается на знании потребительского спроса и его изменения в перспективе. Иными словами, система маркетинга предполагает производить продукцию и виды услуг в объеме полного сбыта и ставит тем самым производство продукции (услуг) в функциональную зависимость от спроса. Отсюда следует, что, безусловно, найдет сбыт, а не пытаться навязывать покупателю несогласованную предварительно с рынком продукцию. Поэтому служба маркетинга, создаваемая в предприятиях, должна являться мозговым центром, источником информации и рекомендаций не только рыночной, но и производственной, научно-технической, финансовой политики предприятия.

Использование маркетинга коренным образом меняет концепцию управления в предприятиях, где в качестве основополагающей выходит не общее управление производством, а управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятия по разработке, производству и реализации продукции (услуг) в соответствии с рыночным спросом на нее в целом.

В результате этого, например, в области определения целей и задач целей и задач деятельности предприятия решающими становятся уже ее рыночные, а не производственные возможности, когда общие предприятия, направленные на производство какой-либо продукции, увязываются с конкретными требованиями рынка с целью извлечения в процесс ее реализации максимальной прибыли. В этих условиях резко возрастает роль маркетинговой службы, специалисты которой должны находиться в начале, а не в конце производственного цикла.

Все это приводит к специфическим особенностям в построении организационных структур управления предприятием, действующим на принципах маркетинга.

Прежде всего предприятие должно формировать как минимум четыре службы: маркетинговую, которая обеспечивает рыночную деятельность; производственную, обеспечивающую производство продукции или оказание услуг по рекомендациям службы маркетинга; юридическую, которая отвечает за правовое обеспечение отношений с заказчиками, поставщиками, подрядчиками, собственным персоналом предприятия; штабную, обеспечивающую нормальное функционирование трех основных служб, их взаимодействие. При этом каждое предприятие должно иметь свою структуру, которая определяется видом продукции (услуг), масштабами производственной и сбытовой деятельности, рынками, на которых оперирует предприятие и т.д.

Любая организационно-производственная структура предприятия должна для того, чтобы обеспечивать свое существование и развитие, пропускать через себя и обмениваться с внешней средой тремя потоками: энергии, вещества, информации.

Схема такой структуры обязана отражать пути беспрепятственного движения всех трех указанных потоков. При этом структурные подразделения внутри организации (отделы, службы и т.п.) должны возникать вполне естественно там и только там, где необходимо преобразовать эти потоки в другую количественную или качественную информацию (форму).

При создании структуры следует стремиться к максимальной простоте и ясности схем циркуляции потоков. Кроме того, необходимо выделять в структуре оперативные элементы, от которых зависит материальное выполнение планов организации (линейные подразделения) и штабы (отделы финансовых, транспортно-эксплуатационных и т.п.), являющиеся по существу обслуживающими подразделениями у линейных и призванные создавать все усилия для эффективного функционирования последних.

Важнейшим условием при формировании структуры управления организации является необходимость учета автоматизации практически всех процессов управления организации является необходимость учета автоматизации практически всех процессов управленческой деятельности (формирование соответствующих АРМ), предусматривая при этом необходимость работы с компьютерами работников всех уровней - от непосредственных исполнителей до дирекции (руководителей организации). Именно такой подход позволит сформировать структуру, в общих чертах способную сохранить ее в течение многих лет и допускающую, вместе с тем, быстрые организационные (структурные) коррективы, перестройки.

Организационные структуры управления предприятием обычно создаются на основе существующих структур. В процессе формирования структуры управления предприятия, действующей на принципах маркетинга, должны быть разрешены в первую очередь, следующие главные вопросы, стоящие перед ними:

* суть долгосрочных и краткосрочных целей, маркетинговая стратегия по достижению этих целей;
* количественный состав персонала, необходимый для обеспечения функционирования структуры с соответствующим определением деловых качеств, уровнем подготовки и компетенции этих людей;
* наладка локальных автоматизированных сетей и автоматизация управленческих работ;
* обеспечение финансовыми ресурсами, необходимыми для рентабельного функционирования предприятия.

Подбор и рациональная расстановка кадров в структурных подразделениях организационной структуры основывается на оценке их профессионально-квалификационных и эстетических характеристик кадров, а также разработку для них должностных инструкций.

При создании (или совершенствовании) опганизационной структуры управления предприятием необходимым условием его эффективности является сбалансированность на каждом рабочем месте, и в первую очередь в аппарате управления системы и средств, необходимых и достаточных для выполнения этих функций. Иными словами, сбалансированность означает, что функции, не обеспеченные средствами для их выполнения, не должны придаваться какому-либо рабочему месту и, вместе с тем, не должно быть средств, не связанных с той или иной функцией.

Кроме того, уравновешены (сбалансированы) должны быть обязанности и права работников, а также ответственность и власть, которыми они обладают, и прежде всего руководящий состав.

Кроме того, на предприятии должно быть сформировано организационная культура в целом и его структурных подсистем (субкультур) на основе определенных принципов и с учетом факторов, определяющих эту культуру (см.рис.1).

Внешняя среда

Система управления предприятием

Организационная культура

Организационная структура предприятия

Субкультуры на предприятии

Рис.1. Структурная схема формирования организационной культуры предприятия.

Организационная культура придает обезличенной структуре управления предприятием свое конкретное «лицо», отражающее стиль и характер управленческих взаимосвязей как внутри него, так и во внешнем проявлении с другими экономическими субъектами хозяйствования. Главными принципами, формирующими организационную структуру предприятия, являются: комплексность представлений о назначении производственной системы (предприятия); первоочередность определения ценностей и философии данной системы; историчность; отрицание силового воздействия; комплексность оценки.

В заключении необходимо отметить, что никакая структура управления не является наилучшей, так как у всех могут быть достоинства и недостатки. Следовательно, она (структура) должна периодически анализироваться в связи с ее успехами или неудачами на рынке, и, в случае необходимости, перестраиваться в направлении ликвидации отдельных служб и создания других и т.п., а также изменения ее субкультур и организационной культуры в целом для достижения соответствующих краткосрочных и долгосрочных целей организации (предприятия).

**III. Организационное построение служб маркетинга предприятия.**

Управление маркетингом предполагает построение организационной структуры службы маркетинга.

Для установления реальных связей производителя с рынком прежде всего необходимо добиться, чтобы организационно-управленческая структура предприятия, каждая его хозяйственная единица ориентировалась на маркетинговую, а не сбытовую деятельность, что предполагает создание маркетинговой службы и организацию ее работы.

Маркетинговая служба предприятия представляет собой подразделение, действующее на основе принципов и методов маркетинга. Основные задачи маркетинговой службы – комплексное изучение рынка, анализ ситуации, производственно-сырьевых и товарных ресурсов предприятия; выбор рынка; разработка и осуществление стратегии и тактики маркетинга; разработка маркетинговых программ и обеспечение их выполнения; обоснование рекомендаций по управлению качеством товара; разработка комплекса маркетинга (товарной, ценовой, сбытовой политики и политики формирования спроса и стимулирования сбыта) и обеспечение его рационального функционирования.

Успешное функционирование маркетинговой службы предприятия предполагает комплексную деятельность экономического, валютно-финансового, планирующего, технико-производственного, сбытового и исследовательского характера, что предопределяет высокие требования к уровню теоретической подготовки персонала этой службы.

Существует несколько ориентаций организационных структур маркетинговых служб на предприятии. Наиболее распространенная из них – функциональная, товарная, региональная и сегментная (см. рис.2а, 2б, 2в и 2г).

Традиционные службы (финансовые, производственные, кадровые, исследовательских работ и т.д.)

Руководитель предприятия

### Маркетинг - директор

##### Отдел изучения рынка

Отдел планирования производства

Отдел рекламы и продвижения товара

Отдел товародвижения

### Территориальные подразделения

Рисунок 1 Рисунок 2 Рисунок 3

Рис.2а. Функциональная ориентация структуры маркетинга.

Традиционные службы (финансовые, производственные и т.д.)

Реклама, исследование рынка

Руководитель предприятия

Маркетинг - директор

### Руководители оперативно-производственных отделов

### Товар А

### Товар Б

### Товар В

### Товар Г

Управляющий маркетингом товара А

Управляющий рекламой товара А

Управляющий сбытом товара А

Управляющий исследованиями рынка по товару А

Управляющий маркетингом товара Б

Управляющий рекламой товара Б

Управляющий сбытом товара Б

Управляющий исследованиями рынка по товару Б

Управляющий маркетингом товара В

Управляющий рекламой товара В

Управляющий сбытом товара В

Управляющий исследованиями рынка по товару В

Управляющий маркетингом товара Г

Управляющий рекламой товара Г

Управляющий сбытом товара Г

Управляющий исследованиями рынка по товару Г

Рис.2б. Товарная ориентация структуры маркетинга.

Руководитель предприятия

Традиционные службы (финансовые, производственные и д.д.)

Маркетинг - директор

### Реклама, исследования рынка

Управляющий маркетингом региона А

Управляющий маркетингом региона Б

Управляющий маркетингом региона В

Управляющий рекламой региона А

Управляющий исследованиями рынка региона А

Управляющий сбытом в округе 1

Управляющий сбытом в округе 2

Управляющий сбытом в округе 3

Рис. 2в. Региональная ориентация структуры маркетинга.

Руководитель предприятия

Традиционные службы (финансовые, производственные и д.д.)

Маркетинг - директор

### Реклама, исследования рынка

Управляющий маркетингом в сегменте А

Управляющий маркетингом в сегменте Б

Управляющий маркетингом в сегменте В

Управляющий рекламой в сегменте А

Управляющий исследованиями рынка в сегменте А

Управляющий сбытом в сегменте А

Управляющий рекламой в сегменте Б

Управляющий исследованиями рынка в сегменте Б

Управляющий сбытом в сегменте В

Управляющий рекламой в сегменте В

Управляющий исследованиями рынка в сегменте В

Управляющий сбытом в сегменте В

Рис.2г. Сегментная ориентация структуры маркетинга.

Функциональная ориентация организационных структур маркетинговой службы применяется, если количество реализуемых предприятием товаров невелико, а число рынков не превышает четырех-пяти. В этом случае специалисты, подчиненные маркетинг – директору, выполняют определенные функции и несут персональную ответственность за конкретный участок работы. Если расположить эти должности по схеме принятия решения (сбор информации, постановка целей, планирование тактики, оперативная деятельность), то можно обеспечить работу пятью специалистами: по исследованиям рынка, по планированию маркетинга для каждого из товаров, по формированию спроса и стимулированию сбыта, по товародвижению и продажам, по сервисному обеспечению. При этом легко определить потоки движения исходной и управляющей информации. Взаимоотношения между сотрудниками маркетинговой службы ясны и не дают повода для противоречий между ними.

Однако с расширением номенклатуры товаров возникают затруднения при определении ответственных за успех и провалы в коммерческой работе, при оценке эффективности различных рекламных мероприятий по каждому товару, появляются проблемы с принятием решений о выходе на рынок с товарами. Когда количество товаров и рынков превышает семь-девять на одного человека, возникает реальная опасность их неуправляемости. В такой ситуации структуру с функциональной ориентацией желательно преобразовать в товарную.

Товарная ориентация организационной структуры маркетинговой службы заключается в том, что по каждому товару или группе сходных товаров назначается специальный маркетинг-управляющий, которому подчиняются управляющие по формированию спроса и стимулированию сбыта, по товародвижению и продажам, по сервисному обеспечению. Кроме того, управляющий по формированию спроса и стимулированию сбыта подчиняется главному управляющему по формированию спроса и стимулированию, а для определенного товара (группы товаров) назначается управляющий по исследованию рынка, снабжающий информацией главного управляющего по исследованию рынка, подчиненного маркетинг - директору. Через главного управляющего по исследованиям рынка исходная информация поступает к маркетинг – управляющим по товарам (группам товаров).

При такой организации маркетинга происходит специализация и появляется возможность координировать усилия отдельных сотрудников в русле общих целей и задач предприятия. Товарная ориентация наиболее ярко проявляет свои положительные свойства, когда требования к рекламе, организации сбыта и обслуживания, упаковке и т.д. существенно различаются для каждого товара. Недостатком этой ориентации является то, что существует много дублирующих друг друга (в функциональном смысле) подразделений.

Региональная ориентация организационной структуры маркетинговой службы по своей структуре аналогична товарной, однако здесь за основу берется разделение не по товарам, а по рынкам. Этот принцип положен в основу маркетинга в случае, если предприятие выступает на большом количестве рынков, а номенклатура товаров при этом не слишком велика или достаточно однотипна.

Региональная ориентация позволяет более глубоко изучать потребности покупателей; национальные, политические, экономические и иные особенности регионов; формировать спрос и стимулировать сбыт; учитывать региональные особенности при разработке внешнего вида товаров, их упаковки и т.д. недостатки данной организации маркетинга те же, что и при товарной организации.

Стремясь свести к минимуму недостатки и воспользоваться достоинствами товарной и региональной ориентации, некоторые предприятия прибегают к сегментной (направленной на покупателя) ориентации службы маркетинга, которая заключается в том, что с каждым определенным сегментом потенциальных покупателей (независимо от того, на каком географическом рынке этот сегмент находится) работает отдельный специалист. При такой весьма сложной организации можно обеспечить лучшую координацию подразделений и служб предприятия.

Под сегментацией, как известно, понимается деление всех покупателей, где бы они не находились, на определенные группы (сегменты), характеризующиеся общностью основных требований к товару, а также единой мотивацией покупок. Благодаря разделению рынков на сегменты открывается возможность приводить в соответствие емкость рынка (точнее, емкость суммы сегментов всех рынков) и производственные мощности предприятия. Более достоверным становится и прогнозирование.

Для осуществления маркетинговой деятельности могут создаваться временные организационные подразделения в форме целевых рабочих коллективов или рисковых групп, дающих возможность гибко и оперативно решать неординарные комплексные задачи и задачи повышения новизны. В отличие от других структурных подразделений они самостоятельны в оперативной работе и выборе путей решения задач.

При обосновании ориентации маркетинговых служб необходимо учитывать требования к их функционированию. Создаваемые структуры должны обеспечивать гибкость, адаптивность и мобильность системы; прямую и обратную связь между маркетинговыми функциональными службами общего управления предприятием; относительную простоту структуры; соответствие структуры маркетинговой службы степени ее эффективности и объему продаж предприятия, специфике ассортимента производимой продукции и услуг, числу и объему рынков сбыта и их характеристикам.

**IV. Практика организации маркетинга на российском предприятии.**

Современная научно-техническая революция, изменения в технике и технологии производства, формах организации сбыта продукции и ее технического обслуживания тесно связаны с формированием и развитием системы маркетинга. Мировой опыт показал, что производство должно ориентироваться на известный рынок, т.е. на хорошо изученные потребности и спрос конкретных потребителей с активным использованием маркетинга.

Как известно, маркетинг, от английского market – рынок, представляет собой систему организации и управления всеми сторонами активной деятельности предприятия, в основе которой лежит принцип организации производства таких товаров, которые можно прибыльно продать на рынке, воздействуя на потребителя, возбуждая у него интерес к изделию и стимулируя желание совершить покупку. Ориентация на потребителя – такова суть современного маркетинга. Важнейшие цели маркетинга – активный контроль над рынком и ценами, ведение активной ценовой политики, выявление потребительского спроса и ориентация производства на него, разработка, выпуск и сбыт изделий, на которые покупатель предъявляет спрос.

Маркетинг, как функция управления, нацелен на решение следующих управленческих задач:

* обоснование целесообразности и необходимости производства этой или иной продукции (товара, услуги) путем выявления существующего или потенциального спроса;
* организация научно-исследовательской и проектно-конструкторской деятельности по созданию и предоставлению услуг, отвечающих запросам потребителей;
* координация и планирование производственной и финансовой деятельности предприятия;
* организация и совершенствование системы и методов сбыта и реализации продукции;
* регулирование и направление всей деятельности предприятия, включая текущее оперативное руководство производством, транспортировкой, упаковкой, продажей, рекламой, техническим и сервисным обслуживанием, на расширение и стимулирование сбыта продукции.

Практическое применение маркетинга предприятиями способствует осуществлению важнейшего социально-экономического процесса по наиболее полному удовлетворению потребностей и спроса потребителей. Один из наиболее авторитетных американских маркетологов Д. Мак-Катрик следующим образом выразил эту особенность современного маркетинга: «Маркетинг – это процесс изучения и формирования потребительских запросов и оценок, и использование всех ресурсов и средств фирмы для их удовлетворения в целях получения прибыли и для особенной пользы потребителя».

В условиях развития рыночной экономики, методов управления, расширения прав и самостоятельности предприятий принципиально меняются содержания целей экономического поведения как производителей продукции на рынке, так и всей хозяйственной деятельности. Непременным требованием становится переход к формированию производственных программ и ассортимента продукции на основе тщательного изучения потребительского спроса. Это требует четкой системы последовательного проведения в жизнь социально-активной производственно-сбытовой политики, способствующей удовлетворению общественных и индивидуальных потребностей в соответствующей продукции; повышению конкурентоспособности выпускаемых изделий; ускорению реализации производимых товаров и оборачиваемости вложенных средств.

Проведение маркетинговой политики требует перестройки всей системы управления производством, повышения эффективности деятельности всех подразделений и, в конечном итоге, подчинение всех элементов жизненного цикла продукции интересам рынка. Совершенствовать свою деятельность должны все службы: от конструкторских и технических, до подразделений технического и ремонтного обслуживания. Первостепенное значение при этом придается службам маркетинга.

К службе маркетинга относятся: отдел конъюнктуры рынка, спроса и рекламы продукции (маркетинга), отдел сбыта, отдел технического обслуживания выпускаемой техники. Отдел маркетинга является новым подразделением, поэтому остановимся на нем более подробно. Отдел конъюнктуры рынка, спроса и рекламы продукции (маркетинга) призван решить следующие важнейшие задачи:

* разработка краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной стратегии маркетинга;
* исследование факторов, определяющих структуру и динамику потребительского спроса на продукцию предприятия, конъюнктуру рынка;
* изучение спроса на продукцию предприятия и разработка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных прогнозов потребности в выпускаемой технике;
* исследование потребительских свойств производной продукции, предъявленных к ним покупательских требований;
* ориентация разработчиков и производства на выполнение требований к выпускаемой технике;
* организация рекламы и стимулирования сбыта продукции.

Структура отдела маркетинга включает в себя бюро прогнозирования и планирования маркетинга, бюро изучения рынка сбыта и спроса, бюро рекламы.

Бюро прогнозирования и планирования маркетинга решает задачи:

1. разработки прогнозов конъюнктуры рынка, платежеспособного спроса, перспектив развития предприятия, номенклатуры продукции, планируемой к постановке на производство;
2. разработки краткосрочной (1-2 года), среднесрочной (до 5 лет) и долгосрочной стратегии маркетинга;
3. разработки рекомендаций по формированию производственных мощностей и плана производства.

Бюро изучения рынка сбыта и спроса занимается:

* исследованием факторов, определяющих структуру и динамику потребительского спроса па продукцию предприятия (исследованием конъюнктуры рынка);
* изучением спроса на продукцию предприятия;
* определением конкурентоспособности продукции предприятия;
* исследованием потребительских свойств производимой продукции и предъявленных к ним потребительских требований;
* ориентацией разработчиков и производства на выполнение требований к выпускаемой технике.

Бюро рекламы решает задачи:

1. определения наиболее эффективных направлений проведения рекламы с учетом особенностей выпускаемой продукции и конъюнктуры рынка;
2. организации всех необходимых видов рекламы продукции и формирования доверия и уважения к предприятию – изготовителю.

На предприятиях началось внедрение указанных материалов. Так, используя разработанные ЦИИИТЭИ автосельхозмаш методические материалы по организации маркетинговых исследований, в ПО «Красный Аксай» было создано бюро маркетинга.

Деятельность службы маркетинга охватила весь жизненный цикл техники, начиная от разработки чертежей, до сбыта готовой продукции. Установлены тесные связи с ГСКБ по культиваторам и сцепкам и отделом сбыта.

Результаты изучения потребительского спроса и требований к продукции доводятся не только до руководства предприятия и ГСКБ по культиваторам и сцепкам, но и до каждого конструктора, инженера и технолога, что позволяет оказывать воздействие на проектирование, ход производственного процесса и сбыт продукции. Служба маркетинга организует рекламу новой и модернизированной техники и, совместно с отделом сбыта, ее реализацию.

В целях формирования у покупателя определенного представления о потребительских свойствах предлагаемой продукции, была проведена рекламная компания. Использовались следующие методы рекламы:

1. Прямая реклама – по почте рассылались рекламные письма с перечнем предлагаемой номенклатуры продукции.
2. Печатная реклама – были подготовлены рекламные проспекты на выпускаемую и вновь разрабатываемую продукцию, лозунги, плакаты, фотографии.
3. Экранная реклама была организована по центральному телевидению.
4. Радиореклама была подготовлена и проведена Ростовским комитетом по телевидению и радиовещанию.
5. Наружная реклама была представлена специальными плакатами.
6. Реклама на транспорте представляла собой надписи и плакаты на транспортных средствах.

По результатам изучения и обобщения отзывов и предложений потребителей на продукцию, руководством завода и ГСКБ по культиваторам и сцепкам будут разрабатываться и осуществляться меры по устранению выявленных недостатков, модернизации некоторых видов продукции и прогнозированию основных направлений развития почвообрабатывающей техники.

Теперь на очереди изучение и освоение новых рынков сбыта, включая зарубежные.

Методы маркетинга, используемые ПО «Красный Аксай» в решении насущных проблем организации, развития рекламы и сбыта продукции, и полученные результаты их применения позволяют сделать следующие выводы:

* развитие коммерческо- сбытовой деятельности, активизация маркетинговой политики должны обеспечиваться созданием службы маркетинга, в сферу деятельности которой входит широкий круг вопросов рекламы продукции, изучения и освоения рынков сбыта, в том числе зарубежных, прогнозирование платежеспособного спроса на новую и серийно выпускаемую продукцию, организаций выставок – ярмарок и др.;
* деятельность службы маркетинга предусматривает установление связей производителя с потребителями, позволяет создавать и производить продукцию высокого технического уровня, отвечающую требованиям потребителей;
* переход на систему маркетинга означает подчинение задачам сбыта всех этапов жизненного цикла продукции – разработку конструкций на основе изучения конъюнктуры рынка, текущего и перспективного спроса на продукцию, требований к ней потребителей; технологическую подготовку производства, изготовления с обеспечением высокого качества, рекламу, сбыт, фирменное обслуживание, обеспечение запасными частями.

В этом сложном процессе основную научно-техническую и производственную деятельность осуществляют бюро маркетинга, ГСКБ и отделы главного технолога, организации труда и заработной платы, главного механизма, главного энергетика, материально-технического снабжения, внешней кооперации; планово-экономический отдел и др.

Данная практика, с одной стороны позволила выявить наиболее высокие потребительские свойства некоторых видов культиваторов, а также резко снизить запас товарно-материальных ценностей (в том числе за счет реализации с 30 %-й скидкой культиваторов, не пользующихся достаточным потребительским спросом), с другой стороны – значительно повысить уровень обеспеченности потребителей в следствии практической реализации результатов изучения спроса.

**V. Контроль маркетинговой деятельности предприятия.**

Поскольку при осуществлении планов маркетинга возникает множество неожиданностей, отдела маркетинга необходимо вести постоянный контроль за ходом их выполнения. Системы маркетингового контроля нужны для того, чтобы быть уверенным в эффективности деятельности предприятия. Однако сам маркетинговый контроль – понятие отнюдь не однозначное. Можно выделить три тип маркетингового контроля (см.таблицу 1).

## Таблица 1

### Типы маркетингового контроля

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | **Основные ответственные за его проведение** | **Цель контроля** | **Приемы и методы контроля** |
| 1. Контроль за выполнением годовых планов | Высшее руководство.  Руководство среднего звена | Убедиться в достижении намеченных результатов | Анализ возможности сбыта.  Анализ доли рынка.  Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом.  Наблюдение за отношением клиентов. |
| 2. Контроль прибыльности | Контролер по маркетингу | Выяснить, на чем предприятие зарабатывает деньги, а на чем теряет их | Рентабельность в разбивке по товарам, территориям, сегментам рынка, торговым каналам, объемам заказов |
| 3. Стратеги-  ческий контроль | Высшее руководство.  Ревизор маркетинга | Выяснить, действительно ли предприятие использует лучшие из имеющихся у него маркетинговых возможностей и сколь эффективно оно это делает | Ревизия маркетинга |

1. Контроль за выполнением годовых планов заключается в том, что специалисты маркетинга сопоставляют текущие показатели с контрольными цифрами годового плана и при необходимости принимают меры к исправлению положения. Цель контроля за выполнением годовых планов – убедиться, действительно ли предприятие вышло за запланированные на конкретный год показатели продаж, прибылей и прочие целевые параметры. Контроль этого типа включает в себя четыре этапа (см. рис.3).

Установление Замеры показателей Анализ Корректирующее

контрольных рыночной деятельности действие

показателей деятельности

Что надо сделать для исправления положения ?

Почему так происхо-

дит ?

### Что происходит ?

Что мы хотим достичь ?

Рис.3. Процесс контроля.

Во-первых, руководство должно заложить в годовой план контрольные показатели в разбивке по месяцам или кварталам. Во-вторых, руководство должно проводить замеры показателей рыночной деятельности предприятия. В-третьих, руководство должно выявлять причины любых серьезных сбоев в деятельности предприятия. В-четвертых, руководство должно принимать меры к исправлению положения и ликвидации разрывов между поставленными целями и достигнутыми результатами. А это может потребовать изменения программ действий и даже замены целевых установок.

Какими же конкретными приемами и методами контроля за выполнением планов пользуется руководство?

Четырьмя основными средствами контроля являются: анализ возможностей сбыта, анализ доли рынка, анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом и наблюдение за отношением клиентов. Если при использовании одного из этих средств выявляются недостатки в выполнении плана, тотчас применяются меры к исправлению положения.

Анализ возможностей сбыта заключается в замерах и оценке фактических запродаж в сопоставлении с плановыми. Предприятие может начать с анализа сбытовой статистики. Одновременно предприятие должно проверить, все ли конкретные величины (товары), территории и прочие единицы разбивки обеспечили выполнение своей доли оборота.

Анализ доли рынка. Статистика сбыта еще не говорит о положении предприятия относительно конкурентов. Предположим, что объем продаж растет. Рост этом может объясняться либо улучшением экономических условий, что благотворно сказывается на всех предприятиях, либо совершенствованием деятельности предприятия в сравнении с конкурентами. Руководству необходимо постоянно следить за показателями доли рынка предприятия. Если доля эта увеличивается, конкурентное положение предприятия укрепляется, если уменьшается – предприятие начинает уступать конкурентам.

Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом. Контроль за выполнением годового плана требует удостовериться, что предприятие не тратит слишком много в своем стремлении обеспечить намеченные цели сбыта. Постоянный контроль за соотношением между затратами на маркетинг и объемом продаж поможет предприятию держать маркетинговые издержки на нужном уровне.

Наблюдение за отношением клиентов. Бдительные предприятия пользуются разными методами слежения за отношением к ним со стороны клиентов, дилеров и других участников маркетинговой системы. Выявляя изменения в потребительских отношениях до того, как они скажутся на сбыте, руководство получает возможность заблаговременно принять необходимые меры. Основными методами слежения за отношениями клиентуры являются системы жалоб и предложений, потребительские панели и опросы клиентов.

Корректирующее действие. Когда фактические показатели слишком сильно отличаются от целевых установок годового плана, предприятие предпринимают корректирующее действие.

1. Контроль прибыльности заключается в определении фактической рентабельности различных товаров, территорий, сегментов рынка и торговых каналов. Такие сведения помогут руководству решить, следует ли расширять, сокращать или совсем сворачивать производство тех или иных товаров, проведение той или иной маркетинговой деятельности.

На первом этапе выявляют все издержки по продаже товара, его рекламе, упаковке, доставке и оформлению расчетных документов. На втором этапе выявляют суммы издержек по перечисленным видам деятельности в ходе торговли через каждый из интересующих каналов. Определив эти издержки, на третьем этапе готовят расчет прибылей и убытков по каждому в отдельности.

1. Стратегический контроль заключается в регулярной проверке соответствия исходных стратегических установок предприятия имеющимся рыночным возможностям.

Время от времени предприятиям необходимо производить критические оценки их маркетинговой эффективности в целом. Каждое предприятие должно периодически переоценивать свой подход к рынку, пользуясь для этого приемом, известным под названием ревизии маркетинга.

Ревизия маркетинга представляет собой комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды предприятия, ее задач, стратегий и оперативной деятельности с целью выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей и выдачи рекомендаций относительно плана действий по совершенствованию маркетинговой деятельности этого предприятия.

Ревизору маркетинга должна быть представлена полная свобода в проведении интервью с управляющими, клиентами, дилерами, коммивояжерами и прочими лицами, которые могут пролить свет на состояние маркетинговой деятельности предприятия. На основе собранной информации ревизор сделает ряд выводов и выдаст ряд рекомендаций. Иногда его выводы могут вызвать удивление, а то и шок среди руководства. Затем руководство решает, какие рекомендации представляются наиболее рациональными, а также каким образом и когда следует притворить их в жизнь.

**Заключение.**

Предприятие может строить свое управление исходя из разных концепций – финансовой, просчитывая наиболее оптимальные сферы расходов и инвестиций; конкурентной, вытесняя любыми способами конкурента с рынка; товарной, улучшая качественные показатели своей продукции, и др. однако в настоящее время наибольший эффект в управлении дает маркетинговая концепция, ориентированная на выяснение и удовлетворение запросов потребителей определенного целевого рынка.

В основу управления маркетинговой деятельностью на предприятии входят: планирование маркетинговой деятельности, организационное построение служб маркетинга предприятия и контроль маркетинговой деятельности.

Сложившаяся экономическая ситуация вынуждает российские предприятия начинать использовать маркетинговую информацию при формировании планов производства. Последовательная реализация методики маркетингового планирования задает условия для перехода на маркетинговые принципы управления.

Тем самым маркетинговая концепция подводит новую базу под внутрифирменное планирование и заставляет переосмыслить его сложившуюся практику, исходившую ранее из учета, главным образом, внутренних условий развития предприятия. В конкурентной, быстро меняющейся внешней среде производители вынуждены формировать план производства под рыночные условия. Необходимыми условиями при этом становятся гибкое производство, развитая информационная база маркетинга и его интегрированность с деятельностью других подразделений и служб предприятия.

**Список литературы:**

1. Филип Котлер «Основы маркетинга» второе европейское издание, 2000г.
2. Хруцкий В.Е. «Современный маркетинг», 2000г.
3. Капустина Н.Е. «Теория и практика маркетинга в США», 1981г.
4. Баркан Д.И. «Управление фирмой в условиях рынка: Маркетинг – ключ к успеху», 1991г.