Процесс прогнозирования объемов реализации продукции на ОАО «БелОМО-ММЗ им С.И. Вавилова» заключается в последовательном, научно обоснованном определении стратегических целей, задач по наращиванию или сокращению объемов реализации, темпам отгрузки и производства продукции. Прогнозирование объема и структуры сбыта продукции ведется в строгой увязке с показателями экономического и социального развития. Однако, значительное влияние при составлении планов оказывают не только экономические прогнозы, основанные на изучении текущего состояния рынка, сложившихся тенденций, но и задания по увеличению объема реализации, поступающие от Министерства промышленности.

Прогнозирование объемов реализации производится работниками отдела сбыта на основе данных, полученных в ходе исследования рынка и данных, собранных за прошлые периоды. Прогнозы объема реализации на плановый период составляются работниками бюро, отвечающими за сбыт соответствующих групп и видов продукции, совместно с маркетологами по данному продукту. Прогноз объема продаж электросоковыжималок составляется сотрудниками бюро реализации электробытовых товаров и светотехники.

Особое значение при составлении прогнозов имеет качество исходной информации. Наиболее актуальная информация поступает от менеджеров по продажам конкретной группы товаров, дилеров по регионам, если продукция поставляется на экспорт, оптовых и розничных продавцов. Реализаторы напрямую контактируют с конечным покупателем, и поэтому они способны обеспечить маркетологов актуальной информацией о нуждах покупателей, новых тенденциях на рынке, действиях конкурентов в области сбытовой и товарной политики. Для получения этой информации маркетологи совместно с дилерами (если речь идет о внешнем рынке) или собственными силами (на внутреннем рынке) регулярно проводят количественные и качественные исследования потребительских предпочтений. Целью маркетинговых исследований является получение надежной и достоверной информации о рынке, структуре и динамике спроса, вкусах и желаниях покупателей, оценка существующей ситуации (конъюнктуры), разработка прогноза развития рынка и представление данных для планирования товародвижения и объема сбыта. Следует отметить, что маркетинговые исследования проводят всех стадиях ЖЦТ, в частности в стандарте «Маркетинговая деятельность», действующем на предприятии, оговаривается необходимость проведения исследований в следующих случаях:

- постановки продукции на производство;

- серийного производства и реализации продукции для определения цены и целесообразности дальнейшего производства или модернизации;

- снятия изделий с производства или снижения планов производства.

Для построения точных и надежных прогнозов маркетологи анализируют информацию, собранную по результатам первичных и вторичных исследований из внутренних и внешних источников. Наиболее часто используется информация из следующих источников:

* материалы законодательного и инструктивного характера, публикуемые государственными учреждениями Республики Беларусь и других стран, в которые производится поставка продукции;
* отчеты и доклады коммерческих и исследовательских центров;
* издания некоммерческих исследовательских организаций (отделений академии наук, университетов, институтов, материалы конференций, семинаров и т.д.);
* публикации торговых и промышленных ассоциаций по отдельным видам продукции;
* журналы по интересующим товарам и технологиям;

Для прогнозирования объемов реализации продукции необходимо детально изучить позиции конкурентов на рынке. В ходе анализа рыночной информации, полученной из открытых источников, маркетологи ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова» собирают подробные данные о конкурентах:

* доля на рынке, которую занимают конкуренты (по отдельным видам товаров);
* доля поставок конкурентов, приходящаяся на готовые изделия, закупаемые промышленными предприятиями для комплектования выпускаемой ими продукции;
* организация сбыта у конкурентов, каковы система и каналы сбыта;
* критерии организации сбыта продукции у конкурентов: по видам продукции, по региональному принципу, по видам клиентуры;
* политика цен конкурентов (скидки и т.п.);
* качество продукции.

Собранная информация обладает различной степенью новизны и достоверности, зачастую ценные данные не могут быть получены путем анализа информации, полученной из вторичных источников, поэтому маркетологи руководствуются мнениями авторитетных экспертов. В этом случае приходится строить прогнозы на суждениях, содержащих определенную долю субъективизма. В ходе предварительного анализа рынка собирается также информация о потребителях товаров промышленного назначения, выпускаемых ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова». Наиболее ценными данными о существующих и потенциальных покупателях являются следующие:

- технические возможности клиента (технологическая, финансовая мощность его производства, финансовые возможности);

-способы (методы) покупки;

- организация осуществления покупки;

- иерархическая структура этой организации;

- принятая политика отношений покупатель-продавец;

- критерии, которыми руководствуется покупатель в процессе выбора поставщика;

- конъюнктурные факторы: срочность заказов, значимость заказов для производства покупателя;

- личностные характеристики покупателя: лояльность по отношению к определенному поставщику, склонность к риску.

В процессе составления прогнозов реализации продукции на плановый период задействованы многие подразделения предприятия. Центры реализации продукции, отдел маркетинга и продаж оптических изделий (ОМПО), отдел комплексной торговли (ОКТП) ежемесячно предоставляют информацию в производственно-диспетчерскую службу для составления прогноза объемов производства и сбыта продукции при составлении бизнес-плана предприятия.

Центры реализации продукции, ОМПО, ОКТП ежеквартально представляют коммерческому директору отчёт об изучении спроса на продукцию, динамике рыночных цен, стимулировании сбыта.

Полученная информация анализируется экспертами, в роли которых выступают работники различных служб предприятия: маркетологи, работники отдела сбыта, сотрудники бюро реализации отдельных видов продукции. Отобранные эксперты обладают практическим опытом реализации данной продукции, хорошо осведомлены о рыночной ситуации, владеют актуальной информацией, полученной в результате сбора первичных и вторичных данных.

Наиболее часто для прогнозирования объема продаж на ОАО «БелОМО-ММЗ им.С.И. Вавилова» используют метод совокупных мнений работников сбыта, который состоит в том, что на основании мнений агентов по сбыту и руководителей подразделений сбыта составляется совокупная оценка вероятного объема сбыта. Аналитической обработки собранных экспертных оценок не происходит. Достоинство метода в простоте и скорости получения прогнозных величин. Среди наиболее существенных недостатков метода отметим неумение агентов по сбыту составлять надежные прогнозы на долгосрочную перспективу, поскольку в расчет принимается ситуация, сложившаяся на рынке в настоящее время. В расчет не берутся факторы, способные кардинально изменить структуру спроса, предложения: НТП, появление более дешевых товаров-субститутов, полная ликвидация рынка ввиду морального устаревания товара. Этот метод применяется для составления прогнозов только на краткосрочную перспективу, т.е. на период, длительность которого не превышает 1 года. Однако, наряду с отрицательными этот факт имеет ряд положительных аспектов: в современных условиях при быстроразвивающемся рынке составление долгосрочных прогнозов объема реализации зачастую оборачивается пустой тратой временных и трудовых ресурсов. Ввиду данного обстоятельства такой недостаток метода как пригодность только для составления краткосрочных прогнозов, нивелируется и теряет актуальность. К тому же мировой финансовый кризис, оказавший сильное влияние на экономику развитых и развивающихся стран в 2008 и 2009 гг., сделал прогнозы объемов сбыта продукции многих предприятий неактуальными, далекими от реально существующей рыночной ситуации.

Для составления прогнозов сбыта продукции ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова», на которую наблюдается устойчивый спрос в течение последних пяти лет, используется метод экстраполяции.

По данным об объемах реализации продукта за пять прошедших лет с разбивкой по месяцам и кварталам строится график, отражающий динамику объема реализации и рыночную тенденцию, сложившуюся в течение периода наблюдений. К построенному ряду подбирается тренд, более точно описывающий сложившуюся закономерность. Прогноз реализации продукта получается путем продления тренда (подстановки в уравнение тренда порядкового номера следующего периода). Однако метод экстраполяции редко применяется в практической деятельности предприятия. Это объясняется нестабильным характером спроса на большинство видов продукции. Оптические приборы и устройства, занимающие наибольший удельный вес в объеме производимой и реализуемой продукции, зачастую производятся по прямым заказам, получение которых связанно с масштабными действиями: перевооружение армии, проведение учений, военные действия. Всплеск спроса на бытовую оптику приходится на период строительных работ (глазки дверные) или охотничий сезон (прицелы для охотничьих ружей). Зачастую спрос имеет сезонный характер, и объем сбыта существенно колеблется в течение календарного периода. В этом случае подбор линии тренда нецелесообразен и невозможен. Проиллюстрируем непригодность метода экстраполяции на примере составления прогноза реализации элетросоковыжималок-шинковок, выпускаемых ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова». На рисунке 1 отражена попытка построения линии тренда к исходному ряду данных об объемах продаж за 2006-2009 гг.



**Рисунок 1 – Подбор линии тренда к динамическому ряду объема продаж за 2006-2009 гг.**

Примечание – Источник: собственная разработка.

Как видно из рисунка, подобранная модель не отражает тенденции развития показателя и является непригодной для составления прогнозов. Математическая характеристика модели (коэффициент детерминации) также свидетельствует о низком качестве построенной модели и невозможности ее применения в практической деятельности предприятия.

В таких случаях специалисты предприятия ориентируются на объем продаж продукции в аналогичном периоде прошлого года. Эти данные берутся за основу составления прогнозов. Корректировка ожидаемого объема реализации производится экспертным путем. Мнение отдельных экспертов обобщается, разрабатываются варианты прогнозов: пессимистичные (минимальный объем сбыта) и оптимистичные (максимальный объем).

Исходя из приблизительного прогноза доли рынка, полученного на основе анализа данных, предоставленных торговыми предприятиями, агентами, дилерами, тенденции сбыта продукции на различных рынках по месяцам предыдущего года в натуральном выражении и тенденции изменения цен на продукцию, с помощью использования статистических методов производится построение тенденций сбыта продукции в будущем периоде.

В случае составления прогнозов объема реализации электросоковыжималок на следующий период, в качестве которого на предприятии выступает календарный год, работники бюро реализации электробытовых товаров и светотехники анализируют данные о продажах за прошлый год с разбивкой по кварталам и месяцам. Далее рассчитываются темпы роста и прироста объемов реализации продукции для выявления общей тенденции. Данные об объемах реализации за прошлый период корректируются с учетом информации, собранной в результате проведения маркетинговых исследований. Исследования по рынку электросоковыжималок проводятся ежегодно в связи с динамичным характером спроса и быстрыми темпами развития рынка.

При составлении прогнозов сбыта в расчет принимаются максимально и минимально возможный объем сбыта продукции на рынке. Максимальный объем сбыта ограничивается емкостью того или иного географического рынка. Границей минимальных объемов сбыта продукции является объем поставки продукции по заключенным на долгосрочный период договорам поставки, действие которых распространяется на будущий период.

Согласно методике прогнозирования объемов сбыта, применяемой на предприятии, составим прогноз объема реализации электросоковыжималок на апрель 2010 г. Результаты опроса экспертов – работников бюро реализации электробытовых товаров и светотехники – приведены в таблице 1.

**Таблица 1 – Прогнозируемый объем продаж на апрель 2010 г.**

|  |  |
| --- | --- |
| Эксперт | Прогнозный объем сбыта электросоковыжималок в апреле 2010 г. по мнению эксперта, шт. |
| Воронков В.И. | 6100-6300 |
| Филанович А.В. | 6050-6200 |
| Волух Т.А. | 6300-6400 |
| Солонко Г. | 6250-6350 |

Примечание – Источник: собственная разработка.

Мнения экспертов относительно объема реализации продукции на апрель 2010 г. не различаются кардинально. В целом объем сбыта прогнозируется на уровне 6050-6400 шт. с учетом рыночной ситуации и поступивших от дилера заявок на поставку продукции.

Воспользуемся вторым методом прогнозирования, используемым в практике предприятия – экстраполяция тренда.

В качестве исходных данных для построения тренда выступают объемы продаж за аналогичный период (месяц) прошлого года, поскольку применение линии тренда для всего динамического ряда нецелесообразно ввиду влияния фактора сезонности. Динамика объема продаж в апреле предыдущих 4 лет и тренд, построенный к данному динамическому ряду, представлены на рисунке 2.



**Рисунок 2 – Динамика объема реализации электросоковыжималок в апреле 2006-2009 гг.**

Примечание – Источник: собственная разработка.

Полученная математическая модель характеризуется довольно высокой степенью надежности, о чем свидетельствует высокое значение коэффициента детерминации.

Для получения объема продаж в апреле 2010 в полученное уравнение тренда необходимо подставить порядковый номер периода, для которого строится прогноз. В нашем случае порядковый номер периода равен 5. Произведем расчет прогнозного объема сбыта: -1022\*5^2+5522,4\*5+972=3034 шт.

На рисунке 3 представлен точечный прогноз объема реализации продукции в апреле 2010, полученный методом экстраполяции тренда.



**Рисунок 3 – Точечный прогноз объема сбыта электросоковыжималок в апреле 2010 г.**

Примечание – Источник: собственная разработка.

Недостатком метода экстраполяции является продление тенденций прошлого на будущее и равнозначность наблюдений, сделанных в течение продолжительного периода времени, в результате чего все наблюдения оказывают равное влияние на итоговый результат. В исходном ряду данных – объеме реализации за апрель 2006-2009 гг. есть одно наблюдение, которое выделяется на фоне остальных. Это объем реализации электросоковыжималок в 2008 г., значение которого превысило аналогичные показатели 2006-2007 гг. в 1,5 раза. Это наблюдение для получения качественного прогноза методом экстраполяции следовало исключить, поскольку именно оно оказало существенное влиянии на конфигурацию тренда. Прогноз объема сбыта продукции по подобранному тренду будет давать некорректные результаты. С увеличением порядкового номера периода прогнозная величина объема сбыта будет убывать. При подобной конфигурации кривой наиболее целесообразно использовать метод экспоненциального сглаживания или скользящей средней, однако, в практической деятельности предприятия эти методы не применяются.

Прогноз, полученный методом экстраполяции, не имеет практической ценности, потому что исходный ряд состоит из малого количества наблюдений и четкой тенденции развития рынка не просматривается.

Поэтому в качестве прогноза объема продаж в апреле 2010 будет использована величина объема сбыта электросоковыжималок, полученная экспертным методом.

Полученные прогнозы являются основой для разработки планов реализации продукции.

На ОАО «БелОМО-ММЗ им С.И. Вавилова» осуществляется стратегическое планирование деятельности завода, тактическое планирование, включающее разработку годовых планов экономического и социального развития, и оперативно-производственное планирование.

В настоящее время планирование осуществляется с использованием экономико-математических методов и моделей, средств вычислительной техники. Это обеспечивает возможность получения нескольких вариантов планов: планов, основанных на оптимистических прогнозах объема реализации продукции, и планов, базирующихся на пессимистических прогнозах. Экономико-математические методы также применяются для выбора наиболее оптимального плана, обеспечивающего взаимную увязку и сбалансированность решений. В ходе разработки планов работники службы АСУП проводят инженерно-экономические расчеты с целью определения приоритетных направлений и наиболее эффективных мероприятий по научно-техническому развитию. Математические расчеты, предшествующие составлению плана, необходимы для выявления узких мест и диспропорций между технологическими процессами, определения потребности в материально-технических, финансовых и трудовых ресурсах и обеспечения их рационального использования. Эти предварительные расчеты позволяют разрабатывать реально выполнимые планы по производству и сбыту продукции.

На величину плановых заданий по реализации продукции существенное влияние оказывают не результаты прогнозирования объемов сбыта, а директивно доводимые до работников предприятия задания Министерства промышленности по увеличению объемов производства и сбыта продукции. Производство продукции в объемах, предусмотренных планами Минпрома, не представляет затруднений для предприятия. Намного сложнее ситуация с наращиванием объемов реализации продукции. Зачастую интенсификации деятельности торговых агентов недостаточно для достижения поставленных плановых показателей. Мероприятия, необходимые для достижения уровня плановых заданий, например, совершенствование маркетинговых коммуникаций, расширение дилерских сетей, налаживание сервисной инфраструктуры невозможно реализовать в краткосрочной перспективе. Однако плановые задания служат стимулом для увеличения объемов реализации в перспективе.

Стратегические планы объемов реализации продукции ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова» содержат обобщенные намерения относительно расширения сбыта в разрезе номенклатуры и географических рынков. На сегодняшний день примером стратегического плана по реализации продукции предприятия может служить план освоения рынка ЕС. Предприятие активно осваивает рынок электросоковыжималок Прибалтики, планируется расширение границ европейского рынка за пределы Литвы и Латвии, для которых производится поставка продукции в течение последних лет. Получение сертификата соответствия электросоковыжималок ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова» европейским стандартам и получение права нанесения маркировки СЕ на производимую продукцию дает хорошие перспективы роста и развития предприятия. За период 2006-2009 гг. доля объема реализованной продукции в страны СНГ (Украина и Казахстан) и Прибалтики увеличилась с 2,89% до 16,26%. При этом рост объема сбыта обеспечен именно за счет реализации продукции на территории стран Прибалтики.

Тактические планы подразумевают составление более детальных планов производства, реализации и отгрузки продукции потребителям. Тактические планы составляются на основе краткосрочных прогнозов на период, не превышающий календарного года.

Оперативные планы, составляемые на ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова» включают графики поставки продукции в разрезе потребителей (оптовых и розничных организаций, дилеров) и рынков.

Пример оформления планового задания по отгрузке электросоковыжималок приведен в таблице 2.

**Таблица 2 - План по отгрузке продукции на 1-15 декабря 2009г. по центру 48/4, млн. руб.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Дата | 1 | 2 | 3 | 4 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 14 | 15 |
| план с нараст. | 4 | 13 | 24 | 172 | 188 | 202 | 214 | 231 | 251 | 270 | 290 |
| факт с нараст. | 4 | 12 | 20 | 79 | 153 | 189 | 200 | 228 | 250 | 273 | 292 |

Примечание – Источник: план-график отгрузки электросоковыжималок сводный по центру 48/4за 1-15 декабря 2009 г.

После составления плана реализации электросоковыжималок до сотрудников бюро реализации электробытовых товаров и светотехники доводятся плановые задания, пример которого представлен в таблице 3.

**Таблица 3 - Задание по отгрузке готовой продукции на декабрь 2009г. по менеджерам центра 48/4, млн. руб.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ф.И.О.  менеджера | Дата | 1 | 2 | 3 | 4 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 14 | 15 |
| Волух Т.А. | план | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 |
| план с нараст. | 1 | 3 | 6 | 8 | 11 | 16 | 19 | 21 | 24 | 30 | 33 |
| факт с нараст. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Лукашевич А. | план | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| план с нараст. | 1 | 3 | 5 | 7 | 9 | 12 | 14 | 19 | 22 | 24 | 27 |
| факт с нараст. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Комяков И. | план | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 6 | 3 | 3 |
| план с нараст. | 2 | 4 | 6 | 9 | 14 | 16 | 19 | 21 | 27 | 30 | 33 |
| факт с нараст. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Буйновская И.П. | план | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 5 | 6 | 8 |
| план с нараст. | 0 | 1 | 3 | 6 | 10 | 12 | 13 | 16 | 21 | 27 | 35 |
| факт с нараст. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ходенков В.А. | план | 0 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| план с нараст. | 0 | 2 | 4 | 7 | 9 | 11 | 14 | 19 | 22 | 24 | 27 |
| факт с нараст. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Примечание – Источник: план-график отгрузки электросоковыжималок сводный по центру 48/4 за 1-15 декабря 2009 г.

Надежный прогноз объема реализации на будущий период является залогом составления рациональных планов производства, реализации, поставки продукции.

План производства продукции разрабатывается по объему и номенклатуре ежегодно. Отдел маркетинга, отдел сбыта, производственный отдел, отдел внешнеэкономической деятельности набирают портфель заказов на серийную продукцию промышленного и экспортного исполнения, индивидуальные заказы.

Портфель заказов на электросоковыжималки состоит из двух составляющих:

1. прямые заказы от дилеров, оптовых покупателей;
2. свободный рынок.

Доля прямых заказов составляет около 80% объема портфеля заказов, только 20% приходится на свободный рынок. Дилеры присылают заявки на поставку продукции в бюро реализации электробытовых товаров и светотехники. В заявке оговаривается количество продукции, которую необходимо поставить. Далее предприятие заключает договор поставки, к которому прилагаются спецификация и протокол согласования цен. Активный процесс поступления заявок на поставку электросоковыжималок начинается в конце мая и продолжается до октября. Данное обстоятельство обусловлено сезонным характером спроса, поскольку именно в летне-осенний период идет созревание плодов и их активная переработка. Для того, чтобы обеспечить бесперебойные поставки продукции в период максимального спроса, необходимо рационально распланировать производственные процессы Поскольку производственных мощностей предприятия недостаточно, для производства всего объема электросоковыжималок, востребованного рынком в летне-осенний период, а в зимний период величина спроса позволяет загрузить производственные мощности не более чем на 20%, возникает необходимость увязки объемов производства и сбыта, чтобы организовать бесперебойный процесс поставок, не допустить дефицита продукции, обеспечить равную степень загрузки на протяжении года. Для решения поставленных задач необходимо владеть данными о прогнозируемом объеме сбыта, позволяющих увеличить степень определенности и обосновать конкретные управленческие решения, предоставив базу для их генерирования.

На ОАО «БелОМО-ММЗ им. С.И. Вавилова» каждое производственное подразделение совместно с работниками службы сбыта составляет план выпуска изделий предприятия по номенклатуре в натуральном выражении, предусматривающий различный коэффициент загрузки производственных мощностей в течение года. Значение коэффициента дифференцируется в зависимости от периода, поскольку просто равномерная загрузка привела бы к оседанию больших денежных средств в запасах готовой продукции. План производства утверждается заместителем директора завода по производству. На основании плана выпуска изделий экономический отдел рассчитывает сводные плановые показатели по заводу и цехам (по объему товарной продукции в стоимостном выражении, выпуску изделий по номенклатуре и др.) и контролирует их соответствие доведенным Министерством промышленности контрольным цифрам. Составленный план с разбивкой по кварталам и месяцам подписывается директором по производству, коммерческим директором, начальником планово-экономического отдела и утверждается директором завода.

План производства продукции на месяц передается в отдел АСУП не позднее 20-го числа каждого месяца. В структурные подразделения предприятия отдел АСУП выдает производственные программы, потребности в материалах и комплектующих изделиях на месяц. На основании плана производства цеха составляют декадные и суточные планы-графики изготовления продукции.

В производственно-диспетчерский отдел подразделения завода представляют рапорты о ходе выполнения производственного плана за сутки и месяц. На основании этих данных производственно-диспетчерский отдел составляет рапорты о выполнении плана производства по заводу за сутки и за месяц.

В целом на предприятии система построения прогнозов объема сбыта продукции развита недостаточно. Качественные методы прогнозирования - в частности, метод учета мнений работников службы сбыта - не дают крепкой базы для составления рациональных планов, поскольку содержат изрядную долю субъективизма. Сотрудники отдела сбыта не несут ответственности за точность и надежность составленных прогнозов, проводится недостаточная аналитическая обработка прогнозов. На предприятии отмечено недостаточное применение экономико-математических методов прогнозирования. Использование метода экстраполяции неприемлемо для большинства видов выпускаемой продукции. Основой для составления планов поставок и реализации являются данные об объеме реализации за аналогичный период прошлого года, плановые задания, поступающие от Министерства промышленности, оказывающие существенное влияние на производственную программу предприятия по выпуску отдельных видов продукции, и информация об объеме поступивших от дилеров заявок. Недостаточность финансовых средств не позволяет проводить масштабные исследования рынка, ввиду чего не происходит существенных изменений в объеме реализации продукции и качестве самого продукта. Среди положительных моментов следует отметить участие в разработке прогнозов сбыта различных подразделений предприятия, попытки увязки объемов производства и сбыта продукции, продуманную и отлаженную систему построения планов.