

Министерство образования и науки РФ

Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования

Владимирский государственный университет

Кафедра маркетинга и экономики производства

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
К КУРСОВОЙ РАБОТЕ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ»**

Составитель
А.А. МАРЧЕНКО

Владимир 2010

УДК 339.1
ББК 65.290 – 2
М54

Рецензент
Кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента
Владимирского государственного университета
Н.В. Моргунова

Печатается по решению редакционного совета
Владимирского государственного университета

М54 **Методические** указания к курсовой работе по дисциплине «Управление маркетингом» /Владим. гос. ун-т ; сост. А. А. Марченко. – Владимир : Изд-во Владим. гос. ун-та, 2010. – 48 с.

В краткой форме излагаются методические подходы к исследованию стратегических перспектив развития коммерческой организации, анализу организационного построения службы маркетинга предприятия, оценке эффективности маркетинговой деятельности на предприятии, а также приводится оригинальная методика оценки конкурентоспособности предприятия.

Предназначены для студентов старших курсов всех форм обучения специальности 080111 – маркетинг. Могут быть использованы студентами экономических и технических специальностей при изучении дисциплины «Маркетинг».

Табл. 9. Ил. 10. Библиогр.: 9 назв.

УДК 339.1
ББК 65.290 – 2

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Цель курсовой работы – закрепление теоретических знаний, полученных студентами при изучении дисциплины «Управление маркетингом» и выработка практических навыков по исследованию и анализу маркетинговой деятельности предприятий и организаций.

Объект курсовой работы – организационное построение маркетинговой службы предприятия и анализ особенностей ее функционирования в конкретных рыночных условиях.

Предмет курсовой работы – оценка эффективности функционирования маркетинговой службы предприятия и формирование на этой основе перспективных направлений по ее совершенствованию.

1.1. Структура и порядок оформления пояснительной записки

Результаты выполненной студентом работы представляются в виде пояснительной записки, которая должна содержать:

- титульный лист;
- оглавление (объемом в 1 с.);
- введение (2 – 3 с.);
- основную часть (20 – 25 с.);
- заключение (2 – 3 с.);
- библиографический список (не менее десяти наименований);
- приложение (если есть необходимость).

1.2. Оформление пояснительной записки

- Текст необходимо располагать на одной стороне листа (формат А4): шрифт Times New Roman, интервал 1,5.
- Поля: левое – 2,5 см, правое – 1,5 см, верхнее и нижнее – 2 см.
- Нумеровать страницы нужно справа в нижнем углу, приняв за первую титульный лист (нумеровать со 2-й с.).
- Ссылки на литературу давать по тексту в квадратных скобках в соответствии с библиографическим списком.
- Нумерация рисунков и таблиц сквозная по тексту.

2. СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Во *Введении* представляется характеристика объекта исследования, которая содержит: полное наименование и юридический адрес организации, сведения из учредительных документов, оценку финансового состояния и результатов производственно-коммерческой деятельности за последние 2 – 3 года, функциональный анализ основных и обеспечивающих сфер деятельности организации.

При функциональном подходе выделяют четыре направления деятельности организации: снабжение, производство, инновационная деятельность и сбыт. Кроме того, должны быть изучены и сферы деятельности, обеспечивающие нормальную работу предприятия: финансы, информационное обеспечение управленческих решений и кадровая политика, которые оказывают влияние на эффективность маркетинговой деятельности в целом.

Также во введении приводится краткая характеристика основных факторов внешней макро-и микросреды. Основными элементами маркетинговой макросреды выступают социальные, технологические, экономические и политические условия ведения бизнеса. К факторам микросреды относятся: потребители, конкуренты, поставщики, посредники, контактные аудитории.

В *Основной части* приводятся:

- оценка стратегических позиций предприятия;
- оценка эффективности маркетинговой деятельности на предприятии;
- анализ организационного построения службы маркетинга;
- разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности организации.

2.1. Оценка стратегических позиций предприятия

При построении прогнозных сценариев развития предприятия следует учитывать, с одной стороны, возможности и ресурсы хозяйствующего субъекта, с другой – реальные условия, в которых функционирует бизнес.

Одним из широко распространенных методов комбинационного анализа микросреды и внутренней среды предприятия является SWOT-анализ. Термин «SWOT» – это аббревиатура от сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон предприятия, возможностей (Opportunities) и опасностей (Threats) на рынке.

Цель SWOT-анализа состоит в определении и изучении сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз рынка. Знание сильных сторон служит условием эффективного использования возможностей рынка и уклонения от его угроз, выявление слабых сторон позволяет своевременно выстроить их защиту, а также разрабатывать мероприятия по их минимизации.

Сильные и слабые стороны предприятия могут быть определены и проанализированы путем изучения тенденций изменения показателей хозяйственной деятельности предприятия, оценки его ресурсов и возможностей развития. В качестве обобщающих показателей коммерческой деятельности используются как абсолютные показатели валовой выручки и прибыли, так и их приростные характеристики (темпы роста), выявленные на основе анализа отчетных данных (годовой прирост прибыли служит признаком имеющихся преимуществ, в то время как постепенный спад прибыли указывает на наличие у предприятия проблем).

В качестве ресурсов и ключевых способностей анализируются различные специфические особенности хозяйствующего субъекта: особые отличия предприятия от конкурентов в области разработки товаров и обслуживания, уникальные ноу-хау, наличие широко известного бренда и другие преимущества. Недостаток специальных ресурсов или способностей, особенно по сравнению с конкурентами, должен считаться слабой стороной предприятия.

В то же время не каждое преимущество и не каждый недостаток имеют для предприятия стратегическое значение. Например, предприятие-производитель может располагаться вдали от своих основных рынков (слабая сторона), но этот недостаток может быть и не очень важным, если предприятие имеет эффективную систему распределения (сильная сторона). Все преимущества и недостатки должны быть оценены с позиций их общей важности для предприятия.

Для выделения критериев сильных и слабых сторон предприятия необходимо понимать, каковы цели и задачи предприятия в рыночной среде. Цель предприятия представляет собой общее обоснование его существования. В описании целей должны быть даны ответы на следующие вопросы: чем предприятие занимается, кто его потребители, что представляет важность для потребителя, чем предприятие будет заниматься в будущем?

Описание целей, во-первых, должно быть сконцентрировано на рынке, а не на самом предприятии и его продукте. Во-вторых, оно должно быть

сравнительно коротким, акцентировать внимание на ограниченном числе задач и определять реальные пути развития.

Цель предприятия не должна ограничиваться определенным сроком или определенным продуктом, она должна быть настолько широкой, чтобы быть актуальной как в настоящий момент, так и в будущем.

Конкретизация целевой установки осуществляется при формулировании задач предприятия, которые определяют количественные результаты, достигаемые за определенный промежуток времени.

Применительно к описанию задач вполне уместно установление конкретных параметров объема продаж, доли рынка или прибыли.

Для диагностики внутренней среды предприятия рекомендуется использовать методику измеряемых показателей сильных и слабых сторон как ключевых точек бизнес-процесса.

После выработки целей и задач необходимо исследовать среду для определения возможностей и угроз. Например, неудовлетворенный покупательский спрос на конкретный товар или услугу представляет интерес для предприятия, располагающего необходимыми для этого мощностями, что является перспективной возможностью предоставляемой рынком, которая позволит получить дополнительный доход.

Необходимо учитывать, что каждая рыночная возможность тесно связана с другими внешними факторами рыночного окружения предприятия (конкуренты, потребители, партнеры).

Новые возможности и угрозы появляются при изменении социальной, технологической, конкурентной, законодательной, политической, этической, экономической или физической сред. Довольно часто такого рода изменения рассматриваются как потенциальная угроза для предприятия, но иногда ее можно превратить в возможность. Например, размещение на территории Российской Федерации автосборочных производств крупнейших мировых автомобильных компаний привело к относительному удешевлению их продукции, поэтому уже в 2006 г. физические объемы продаж новых иномарок превысили объемы реализации отечественных легковых автомобилей.

В качестве негативных необходимо рассматривать четыре типа угроз. Прежде всего это угроза, препятствующая успешному достижению цели предприятия. Второй тип угроз связан с негативной силой, повышающей уровень риска при выполнении стратегии предприятия. Третий возникает при увеличении объема ресурсов, необходимых для выполнения стратегии.

Четвертый снижает прибыльность или ухудшает ожидаемые финансовые показатели.

SWOT-анализ может быть проведен с использованием ряда качественных и количественных методик [3]. Они отличаются прежде всего по способу оценки показателей и уровню формализации. Качественные методики предусматривают выбор экспертами показателей вероятных сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз. В число экспертов целесообразно включить ведущих специалистов и руководителей предприятия. Факт выбора, обоснования и включения экспертом показателя в перечень дает его качественную оценку как важного показателя для предприятия. Степень этой связи качественные методики не указывают.

Качественные методики отличаются по формату, который используется для работы экспертов и составления итоговой формы.

Одна из часто используемых качественных методик проведения SWOT-анализа – методика с форматом в виде четырехпольной таблицы (табл. 1).

Таблица 1

Таблица четырехпольного SWOT-анализа

<i>Внутренние факторы</i>	<i>Внешние факторы</i>
<p><i>Сильные стороны</i></p> <p>Передовое импортное оборудование и технологии. Отлаженная информационная система получения заказов. Стабильные отношения с поставщиками. Собственная база НИОКР. Высококвалифицированный персонал. Наличие сертификата ISO 9000. Сравнительно низкая себестоимость. Минимальные потери и хищения</p>	<p><i>Возможности</i></p> <p>Высокие темпы роста спроса на товар в России. Незаменимость товара. Возможность получения квоты на экспорт в ЕС. Большая емкость рынка России. Отсутствие товаров-субститутов. Увеличение числа потребителей по мере роста уровня благосостояния населения</p>
<p><i>Слабые стороны</i></p> <p>Ограниченность складов. Отсутствие региональных представительств. Слабая координация подразделений по обслуживанию потребителей. Отсутствие опыта у ряда работников. Отсутствие собственного грузового транспорта. Недостаток оборотных средств</p>	<p><i>Опасности</i></p> <p>Ужесточение конкуренции между существующими конкурентами. Сезонные колебания спроса на товар. Риск появления новых конкурентов. Риск порчи и пропажи товара в пути. Угроза со стороны движения в защиту природы в регионе</p>

Данная методика обычно не имеет ограничений по числу факторов, оцениваемых экспертами. Каждый эксперт определяет набор факторов микро-среды и внутренней среды предприятия, которые, с его точки зрения, наи-

более важны. Факторы оцениваются по группам: сильные и слабые стороны предприятия, возможности угрозы рыночной среды. При этом часто возникают проблемы, связанные с низкой формализацией данного анализа. Кроме того, данный формат не предусматривает количественной оценки факторов по важности, силе влияния на деятельность предприятия, а также по рейтингу показателей у разных экспертов. Это, в свою очередь, снижает ценность анализа и усложняет использование результатов в процессе разработки программ действия предприятия в рыночной среде.

Основной недостаток методики проведения SWOT-анализа с использованием четырехпольной таблицы – трудность принятия решения и разработки возможных действий по учету факторов рыночной среды из-за небольшой информативности.

Методика качественного SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы позволяет получить не только перечень сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз рыночной среды, но и варианты стратегических решений для разработки программы развития предприятия (табл. 2).

Таблица 2

Матрица четырехпольного SWOT-анализа

Внешние факторы	<i>Возможности</i> Высокие темпы роста спроса на товар в России. Возможность получения квоты на экспорт в ЕС. Отсутствие товаров – субститут	<i>Угрозы</i> Ужесточение конкуренции. Сезонные колебания спроса на товар. Угроза со стороны движения в защиту природы в регионе
Внутренние факторы		
<i>Сильные стороны</i> Собственная база НИОКР. Сравнительно низкая себестоимость. Наличие сертификата ISO 9000	Разработка стратегий, использующих «силу» для реализации «возможностей»	Разработка стратегий, использующих силу для устранения «угроз»
<i>Слабые стороны</i> Отсутствие региональных представительств. Слабая координация подразделений по обслуживанию потребителей. Недостаток оборотных средств	Разработка стратегий, минимизирующих «слабость», преодоление слабости за счет выявления «возможностей»	Разработка стратегий, минимизирующих «слабость» и избавления от «слабостей» и предотвращения «угроз»

Основные этапы реализации данной методики включают:

1. Разработку формата для занесения результатов анализа факторов экспертами и итоговой формы.

2. Заполнение согласованного экспертами формата SWOT-анализа в два этапа.

На первом этапе каждый эксперт определяет набор факторов микросреды и внутренней среды предприятия, которые, с его точки зрения, наиболее важны. Факторы оцениваются по группам: сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы рыночной среды. Данная методика предусматривает ограничения по числу факторов, оцениваемых экспертом, – обычно не более 5 по каждой группе. Внешние колонки формата заполняются соответственно группам.

На втором этапе каждый эксперт сопоставляет данные четырех групп факторов для разработки возможных стратегий (четыре внутренние колонки).

Обычно первый этап анализа выполняется каждым экспертом самостоятельно, а затем проводится общее обсуждение заполненной итоговой формы по данному этапу и совместная разработка второй части.

3. Подготовку итогового формата анализа микросреды и внутренней среды предприятия. Здесь часто возникают проблемы, связанные с низкой формализацией данного анализа. Кроме того, данный формат не предусматривает количественной оценки факторов по важности, силе влияния на деятельность предприятия, а также рейтингу показателей у разных экспертов. Могут возникнуть также сложности с оценкой предлагаемых экспертами стратегий и программ действий. Это, в свою очередь, снижает ценность анализа и усложняет использование результатов в процессе планирования и управления.

Количественные методики SWOT-анализа позволяют оценивать важность и силу влияния фактора на предприятие. На практике часто решения о возможных действиях и программах предприятия принимаются в условиях ограниченных ресурсов: временных, административных, материальных и финансовых. В таком случае очень важно правильно распределить ресурсы для достижения поставленных целей с учетом приоритетности и эффективности. Кроме того, информативность и простота работы с результатами анализа при использовании количественных методик повышаются.

Методика балльного SWOT-анализа с использованием четырехпольной матрицы содержит следующие основные этапы:

Разработку формата для занесения результатов анализа факторов экспертами и итоговой формы (табл. 3).

- Заполнение согласованного экспертами формата SWOT-анализа осуществляется в два этапа.

На первом этапе каждый эксперт определяет набор факторов микросреды и внутренней среды предприятия, которые, с его точки зрения, наиболее важны. Факторы оцениваются по группам: сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы рыночной среды. Данная методика предусматривает ограничения по числу факторов, оцениваемых экспертами, – обычно 3 – 5 по каждой группе. Заполняются внешние колонки формата по группам.

Таблица 3

Матрица четырехпольного балльного SWOT-анализа

Внешняя среда	Внутренняя среда								
	Слабые стороны				Сильные стороны				Всего
	Отсутствие региональных представительств	Слабая координация подразделений по обслуживанию потребителей	Недостаток оборотных средств	Итого	Собственная база НИОКР	Сравнительно низкая себестоимость	Наличие сертификата ISO 9000	Итого	
Возможности									
Высокие темпы роста спроса на товар в России	-3	-2	-3	-8	3	2	1	6	-2
Возможность получения квоты на экспорт в ЕС	-3	-3	-3	-9	0	3	3	6	-3
Отсутствие товаров-субститутов	0	-1	0	-1	2	2	0	4	3
Угрозы									
Ужесточение конкуренции	-3	-3	-1	-7	2	3	3	8	1
Сезонные колебания спроса на товар	-1	0	-3	-4	1	3	0	4	0
Угроза со стороны движения в защиту природы в регионе	0	-3	0	-3	2	0	3	5	2
Итого	-10	-12	-10	-32	10	13	10	33	1

На втором этапе каждый эксперт сопоставляет данные четырех групп

факторов и проставляет балльную оценку возможной связи факторов по четырем группам (внутренние колонки формата).

Возможно использование следующей шкалы оценки в баллах:

Негативное влияние:

- 3 – сильное;

- 2 – среднее;

- 1 – слабое;

0 – влияние отсутствует.

Позитивное влияние:

+ 1 – слабое;

+ 2 – среднее;

+ 3 – сильное.

Колонки «Итого» показывают сумму баллов по строкам матрицы, колонка «Всего» – общую сумму по строкам матрицы. Строка «Итого» показывает сумму по колонкам матрицы.

- Подготовка итогового формата анализа микросреды и внутренней среды предприятия заключается в суммировании балльной оценки отдельных экспертов и нахождении среднего или средневзвешенного значения, если были предусмотрены рейтинговые коэффициенты для экспертов.

Количественный анализ в рамках методики SWOT-анализа допускается с использованием табличной формы или системы балльной оценки в виде профиля (табл. 4) и состоит из следующих основных этапов:

1. Разработка формата для занесения результатов анализа и набор показателей оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз во внешней среде осуществляется специалистами предприятия или методом экспертной оценки. Набор показателей анализа должен отвечать критериям актуальности в настоящий момент и на будущее, для того чтобы можно было использовать один и тот же формат для проведения анализа в течение нескольких плановых периодов. Набор показателей в данной методике может быть изменен с учетом специфики предприятия и отрасли.

Форматы в данной методике должны быть предварительно протестированы.

2. Заполнение согласованного экспертами формата SWOT-анализа происходит в два этапа.

На первом этапе эксперты индивидуально проставляют балльную оценку для каждого показателя. Шкалы могут использоваться различные,

например от 1 до 10, сгруппированные по оценкам – низким, средним и высоким. После этого на формат наносится профиль.

На втором этапе каждый эксперт предполагает возможную степень изменения оценки показателей SWOT-анализа в результате возможных действий. Эксперты предлагают варианты использования сильных сторон предприятия для того, чтобы снизить негативное влияние слабых сторон или улучшить показатели, которые являются слабыми сторонами предприятия. Другими словами, эксперт проставляет вторую оценку, показывающую приоритетность действий в отношении тех или иных факторов среды.

Таблица 4

Таблица SWOT-анализа с профилем балльной оценки

Возможные сферы управления и показатели оценки	Оценка									
	плохо		посредственно						хорошо	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
МАРКЕТИНГ И УГРОЗЫ РЫНКА										
Банк маркетинговых данных					●	●				
Доля рынка					●	●				
Охват рынка региональными представительствами	●									
Возможность получения квоты на экспорт в ЕС										●
Ужесточение конкуренции	●									
Сезонные колебания спроса на товар		●								●
ПРОИЗВОДСТВО										
Производственный потенциал					●					
Возможности роста										●
Обеспеченность рабочей силой										●
НИОКР										
Степень новизны продукции					●					
Приоритет в патентовании										●
Собственная база НИОКР										●
ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ										
Недостаток оборотных средств	●									
Доступность кредита					●					
АДМИНИСТРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ										
Сбалансированность управления										●
Расходы на систему управления										●

3. Подготовка итогового формата анализа микросреды и внутренней среды предприятия заключается в суммировании балльной оценки отдельных экспертов и нахождении среднего или средневзвешенного значения, если были предусмотрены рейтинговые коэффициенты для экспертов. В качестве дополнительной итоговой формы может выступать таблица интегрированных индексов по группам показателей (табл. 5).

Таблица 5

Интегрированные индексы по методике SWOT-анализа

Значение интегрированного показателя по разделу анализа	Показатель	
	текущий	расчетный
Маркетинг и угрозы рынка	4,0	6,2
Производство	6,0	6,0
НИОКР	7,0	7,7
Финансовое управление	3,5	6,0
Административное управление	5,5	7,0
Общий интегрированный индекс	5,2	6,6

2.2. Оценка эффективности маркетинговой деятельности на предприятии

Эффективность маркетинговой деятельности – это степень использования инструментов маркетинга в совокупности со средствами и возможностями предприятия.

Основные компоненты оценки эффективности маркетинга на предприятии включают:

- степень использования;
- инструменты маркетинга;
- средства;
- возможности.

Возможности предприятия – это то, чем предприятие располагает и характеризует собой маркетинговый потенциал предприятия.

Инструменты маркетинга – формы и методы маркетинговой деятельности, которые реально могли бы и могут принести предприятию положительный эффект.

Средства – это затраты предприятия на маркетинговую деятельность, которые влияют на степень выбора инструментов маркетинга.

Степень использования – это относительная характеристика потенциала маркетинга, с помощью которой можно оценить эффективность маркетинговой деятельности предприятия.

Потенциал маркетинга, характеризующий собой возможность применения различных маркетинговых ресурсов, является интегральной характеристикой маркетингового ресурсного обеспечения предприятия. Иными словами, в укрупненном плане потенциал маркетинга представляет собой сумму методических, человеческих, материальных и информационных ре-

сурсов, обеспечивающих маркетинговую деятельность.

Таким образом, функциональная зависимость потенциала маркетинга Π может быть представлена в виде

$$\Pi = f_1(\Pi_I, \Pi_{II}, \Pi_{III}, \Pi_{IV}), \quad (1)$$

где Π_I – потенциал маркетингового инструментария (методический); Π_{II} – потенциал маркетингового персонала (человеческих ресурсов); Π_{III} – потенциал маркетинговых материальных ресурсов; Π_{IV} – потенциал маркетинговых информационных ресурсов предприятия.

Соотношение (1) определяет первый, наиболее крупный уровень представления потенциала маркетинга.

Второй уровень, более детальный, может быть представлен отдельными компонентами отмеченных ресурсов. Так, различными сторонами потенциала маркетингового инструментария служат потенциалы аналитический, производственный и коммуникативный.

Таким образом, на аспектном уровне потенциал маркетингового инструментария представляется в виде функции

$$\Pi_I = f_21(\Pi_a, \Pi_p, \Pi_k), \quad (2)$$

где Π_a , Π_p , Π_k – аналитический, производственный и коммуникативный потенциалы маркетингового инструментария.

На этом же уровне потенциал персонала – функция потенциалов квалификации персонала ($\Pi_{кв}$), опыта персонала ($\Pi_{оп}$) и управленческой структуры ($\Pi_{у.с}$):

$$\Pi_{II} = f_22(\Pi_{кв}, \Pi_{оп}, \Pi_{у.с}). \quad (3)$$

Потенциал материальных ресурсов, в свою очередь, может быть представлен в виде соотношения

$$\Pi_{III} = f_23(\Pi_{в.р}, \Pi_{ф.р}), \quad (4)$$

где $\Pi_{в.р}$ – потенциал вещественных ресурсов; $\Pi_{ф.р}$ – потенциал финансовых ресурсов.

На аспектном уровне потенциал информационных ресурсов следует представить в виде функциональной аддитивной зависимости от потенциалов системного обеспечения ($\Pi_{с.о}$), прикладных программ ($\Pi_{п.п}$), работы с базами данных ($\Pi_{б.д}$) и внешней связи ($\Pi_{в.с}$):

$$\Pi_{IV} = f_24(\Pi_{с.о}, \Pi_{п.п}, \Pi_{б.д}, \Pi_{в.с}). \quad (5)$$

Однако и аспектный уровень потенциала маркетинга достаточно крупный, так как объединяет лишь двенадцать составляющих и не может дать объективной оценки применимости экономического инструментария предприятием.

Более детальный, третий, дивизиональный уровень описывает содержа-

ние потенциалов второго уровня в зависимости от разделов аппарата маркетинга. Так, классическими разделами (дивизионами) комплекса маркетингового инструментария являются: маркетинговые исследования, маркетинговые информационные системы, сегментация рынка, разработка товаров, ценообразование, сбыт и продвижение (реклама, персональные продажи, формирование общественного мнения, стимулирование сбыта) товаров.

Четвертый уровень, методический, представляет собой зависимости потенциалов третьего уровня от различных методик применения маркетингового комплекса. Например, потенциал маркетинговых исследований может состоять из потенциалов планирования маркетинговых исследований, разработки концепции исследования, кабинетных, полевых и конъюнктурных исследований, изучения внешних рынков, имитационных исследований.

Потенциал формирования общественного мнения, в свою очередь, состоит из потенциалов товарной пропаганды, лоббирования, формирования имиджа фирмы и корпоративной культуры, постоянной и периодической работы со средствами массовой информации.

Пятый уровень потенциала маркетинга, конкретизирующий, образован конкретными приемами, методами и алгоритмами, наработанными в мировой и отечественной экономической теории и практике маркетинга.

Например, к кабинетным исследованиям следует отнести анализ микро-среды и макросреды предприятий, к полевым маркетинговым исследованиям – опросы, наблюдения, эксперименты, панельные исследования и экспертные оценки, к конъюнктурным исследованиям – оценку рисков, емкости рынка, товарных предложений и эластичности спроса, а также прогнозирование спроса.

Потенциал маркетингового инструментария – это совокупность средств и возможностей предприятия в реализации маркетинговой деятельности (рис. 1).

Как было отмечено выше, потенциал маркетингового инструментария – функция потенциала аналитического, потенциала производственного и потенциала коммуникативного (2). С учетом отдельных аспектов маркетинговой деятельности данное соотношение может быть представлено в виде

$$П = f_3(П_m, П_{и}, П_v; П_t, П_{ц}, П_c; П_l, П_r, П_k, П_o), \quad (6)$$

где $П_m$ – потенциал маркетинговых исследований; $П_{и}$ – потенциал маркетинговой информационной системы; $П_v$ – потенциал сегментации целевого

рынка; Π_T – потенциал товарной политики предприятия; Π_C – потенциал процесса ценообразования; Π_C – потенциал сбытовой политики предприятия; Π_L – потенциал персональных (личных) продаж; Π_P – потенциал рекламной деятельности предприятия; Π_K – потенциал стимулирования сбыта продукции; Π_O – потенциал формирования общественного мнения.

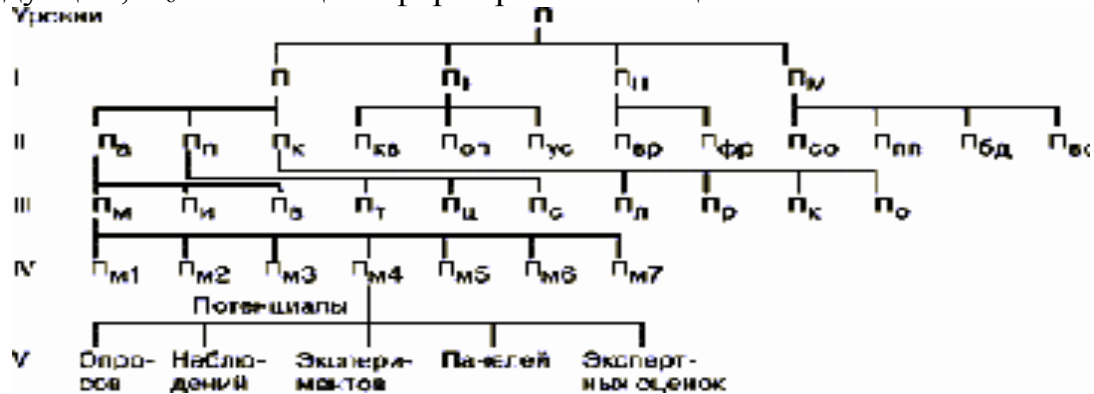


Рис. 1. Фрагмент структурного представления потенциала маркетинга промышленного предприятия

Сводная система оцениваемых критериев представлена в приложении.

Другой подход к оценке результативности позиций предприятия базируется на определении конкурентоспособности предприятия. Наиболее известным и удобным инструментом сравнения возможностей предприятия с предприятиями-конкурентами является построение многоугольника конкурентоспособности. Он представляет собой графическое соединение оценок положения предприятия и основных конкурентов по наиболее значимым функциональным направлениям рыночной деятельности, представленным в виде векторов-лучей (рис. 2).

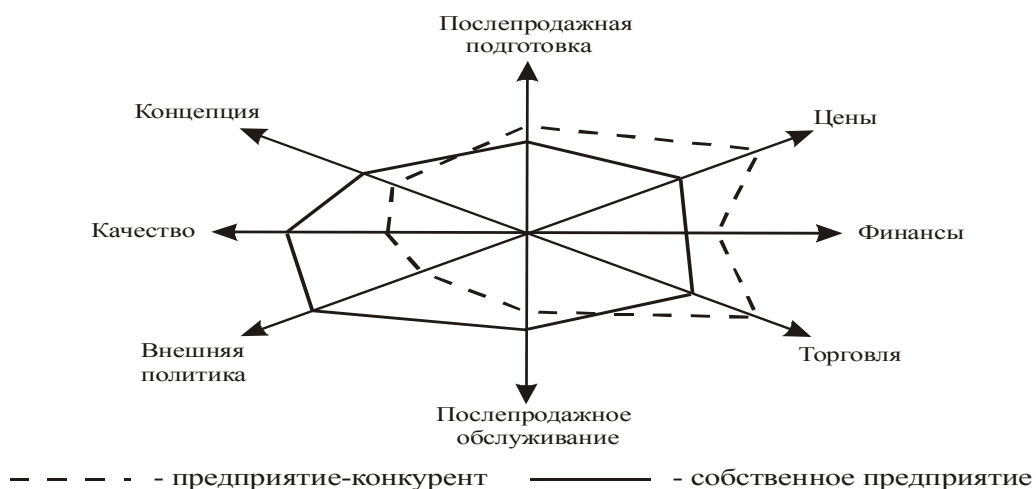


Рис. 2. Многоугольник конкурентоспособности предприятия

Накладывая построенные многоугольники конкурентоспособности различных предприятий друг на друга, можно выявить сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому.

Если трансформировать векторы-лучи многоугольника конкурентоспособности (см. рис. 2) в критерии, представленные в выражении (6), получится следующее графическое изображение потенциала маркетинга (рис. 3).

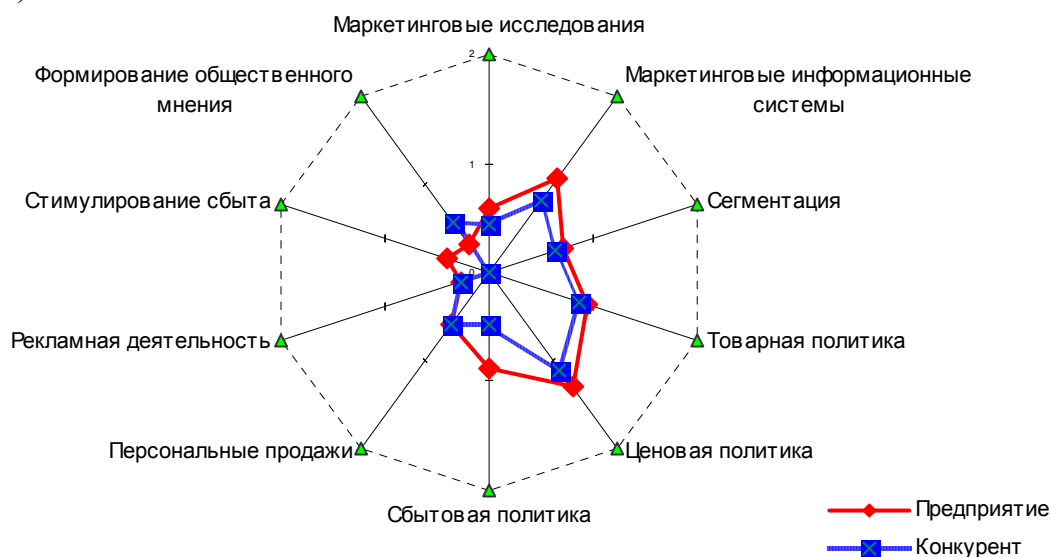


Рис. 3. Многоугольник потенциала маркетинга предприятия

Построенный многоугольник маркетингового потенциала предприятия дает возможность сравнения собственной маркетинговой деятельности с маркетинговой деятельностью других предприятий (основных конкурентов). Ориентируясь на оптимальную конфигурацию маркетинговой деятельности, предприятие стремится к тому, чтобы этот многоугольник был как можно больше и приближался к идеалу (теоретически – это круг), что достичь практически невозможно. При практической оценке маркетинговой деятельности с использованием многоугольника потенциала маркетинга возможны определенные отклонения и корректировки перечня критериев. Эти отклонения будут зависеть как от самой маркетинговой деятельности, так и от отраслевой принадлежности предприятия. Например, вполне естественными будут различия в перечне критериев для предприятий торговли и промышленных предприятий.

На основе выявленных отклонений предприятие может строить и корректировать свою маркетинговую стратегию, выявлять и избавляться от своих слабых сторон и усиливать свое давление на рынок и конкурентов.

Основные положения методики оценки эффективности маркетинговой деятельности промышленного предприятия

Как отмечалось ранее, основные объективные факторы, влияющие на стратегию, планирование, внедрение и получаемый эффект от маркетинговой деятельности, следующие: доля предприятия на товарном рынке, получаемая прибыль, рентабельность.

Чтобы предлагаемая модель измерения эффективности выглядела более наглядно и отражала объективную оценку маркетинговой деятельности, необходимо синтезировать систему критериев с основными факторами, влияющими на результативность и стратегию предприятия.

Таким образом, получается пирамида, геометрические параметры (объем, площадь основания) которой и будут определять конечную оценку маркетинговой деятельности. Основанием пирамиды будут служить выбранные критерии, описанные выше. Это основание, состоящее из десяти векторов-лучей, и будет определять потенциал маркетинга и степень его использования на реальных промышленных предприятиях.

Основание пирамиды можно рассчитать следующим образом:

$$P_{\text{мар}} = 1/2 \cdot \sin\alpha \cdot (K_1 \cdot K_2 + K_2 \cdot K_3 + \dots + K_{10} \cdot K_1), \quad (7)$$

где $P_{\text{мар}}$ – площадь основания пирамиды (многоугольника потенциала маркетинга);

α – угол между векторами в многоугольнике (основании), так как векторов в модели десять, то угол будет равен 36 градусам;

$K_1 - P_m$ – потенциал маркетинговых исследований;

$K_2 - P_{\text{и}}$ – потенциал маркетинговой информационной системы;

$K_3 - P_{\text{в}}$ – потенциал сегментации (выбора) целевого рынка;

$K_4 - P_{\text{т}}$ – потенциал товарной политики предприятия;

$K_5 - P_{\text{ц}}$ – потенциал процесса ценообразования;

$K_6 - P_{\text{с}}$ – потенциал сбытовой политики предприятия;

$K_7 - P_{\text{л}}$ – потенциал персональных продаж;

$K_8 - P_{\text{р}}$ – потенциал рекламной деятельности предприятия;

$K_9 - P_{\text{к}}$ – потенциал стимулирования сбыта продукции;

$K_{10} - P_{\text{о}}$ – потенциал формирования общественного мнения.

В качестве высот пирамид используются совокупность параметров: рентабельность, затраты на маркетинговую деятельность и доля рынка. Поскольку первые две характеристики функционально зависимы, а третья – независимая переменная, то исходная модель (рис. 4) в графическом представлении трансформируется в сдвоенную пирамиду, имеющую общее основание и противоположные высоты.

Первая высота (H1) математически выглядит следующим образом:

$$H1 = (\text{валовый доход} - \text{затраты на маркетинг}) / \text{валовые затраты}. \quad (8)$$

Вторая высота (H2) будет определяться долей предприятия на товарном рынке, так как именно доля рынка в наибольшей степени влияет на выбор стратегии предприятия.

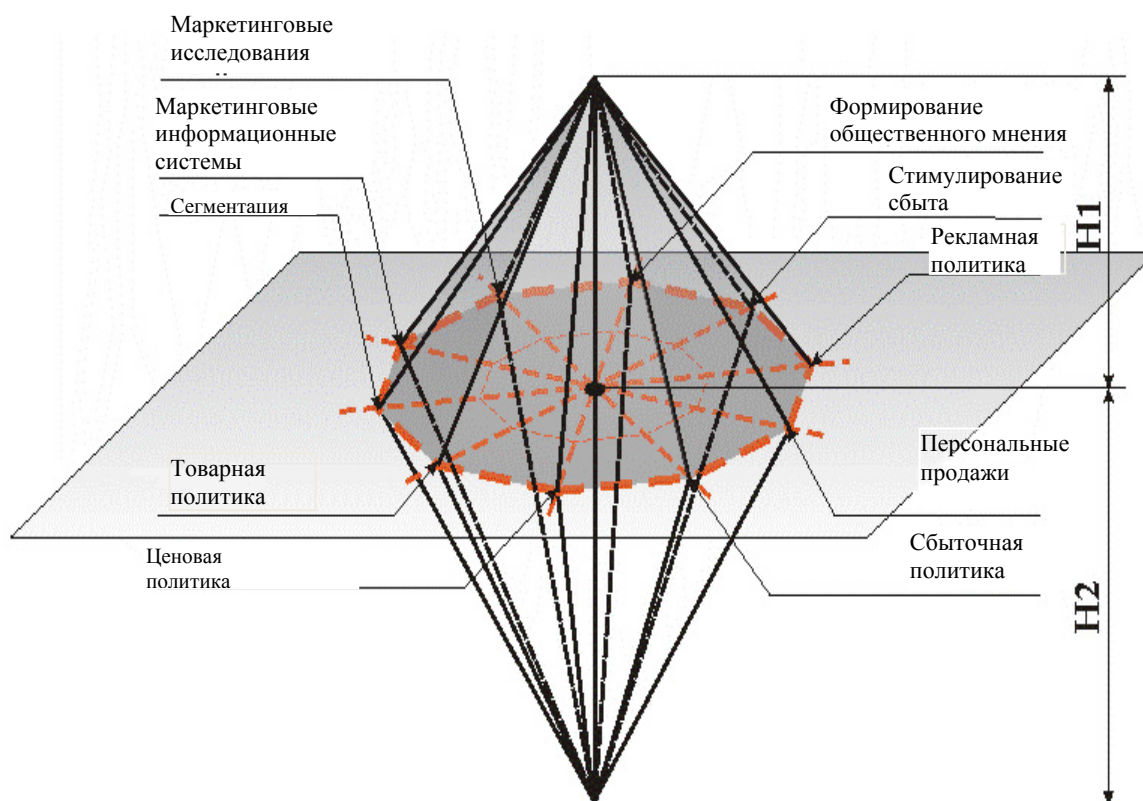


Рис. 4. Графическая интерпретация методики оценки эффективности маркетинговой деятельности

Данные по валовому доходу и валовым затратам представляют собой информацию, содержащуюся в бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия, поэтому получение такой информации не вызывает затруднений. Возникают некоторые сложности при сборе других данных.

Затраты на маркетинг сложнее рассчитать, так как бухгалтерия предприятия такого детализированного учета не ведет. Перечень затрат, которые следует относить на маркетинговую деятельность включает в себя:

I. Материальные затраты:

- 1) канцелярские принадлежности;
- 2) расходные материалы и запасные части для оргтехники;
- 3) расходные материалы и запасные части для автомобиля;
- 4) ремонтные работы;
- 5) оборудование, которое будет использовано в осуществлении маркетинговой деятельности, не относящееся к основным фондам;
- 6) плата за электроэнергию, воду, отопление зданий.

II. Затраты на оплату труда:

- 1) заработная плата персонала, участвующего в осуществлении маркетинговой деятельности (со всеми начислениями);
- 2) суммы, начисленные работникам, привлеченным со стороны;
- 3) выплаты стимулирующего характера.

III. Отчисления на социальные нужды:

единый социальный налог.

IV. Амортизация основных фондов:

- 1) оргтехника: компьютеры, периферийное оборудование, принтеры, копировальные аппараты, телефакс и другое;
- 2) канцелярское оборудование (мебель);
- 3) транспортные средства;
- 4) здания, сооружения.

V. Прочие затраты:

- 1) налоги, сборы, отчисления в специальные внебюджетные фонды, производимые в соответствии с установленным законодательством порядком;
- 2) представительские расходы;
- 3) командировочные расходы;
- 4) оплата услуг связи;
- 5) плата за аренду;
- 6) оплата услуг сторонним организациям.

Располагая расчетными данными, можно определить окончательную формулу оценки эффективности маркетинга на промышленном предприятии. Объем «пирамиды эффективности» имеет вид

$$V = 1/3 \cdot S_{\text{осн.}} \cdot H, \quad (9)$$

где $S_{\text{осн.}}$ – площадь основания пирамиды;

H – высота пирамиды.

Используя параметры маркетингового потенциала $P_{\text{мар}}$ и результирующих параметров $H1$ и $H2$, преобразуем выражение (9), тогда конечная формула определения эффективности маркетинговой деятельности на предприятии будет иметь следующий вид:

$$Э_{\text{м}} = 1/3 \cdot P_{\text{мар}} \cdot (H1 + H2), \quad (10)$$

где $Э_{\text{м}}$ – оценка эффективности маркетинговой деятельности.

В случае, если на каком-либо рынке представлено множество предприятий с однородными видами выпускаемой продукции и с примерно равной долей на рынке, то оценка эффективности маркетинговой деятельности будет определяться по упрощенной формуле, без аргумента $H2$.

Таким образом, мы получили окончательное выражение для расчета оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия.

Такой подход позволяет оценить маркетинг предприятия как в целом, так и при проведении того или иного конкретного мероприятия.

2.3. Анализ организационного построения службы маркетинга

Основные функции службы маркетинга (рис. 5):

- комплексное изучение конкретного рынка, его проблем и перспектив;
- планирование товарного ассортимента предприятия с учетом требований рынка и своих возможностей;
- формирование спроса и проведение мероприятий по стимулированию сбыта с целью большего совпадения требований рынка и своих возможностей;
- планирование сбытовых операций;
- управление и контроль за маркетинговой деятельностью, которые предполагают при необходимости возврат к первой функции.

Маркетинговая деятельность требует организации особой службы на предприятии. Различают следующие типы организационного построения службы маркетинга:

- функциональная;
- товарная;
- рыночная;
- товарно-рыночная.

Функциональная организация службы маркетинга предусматривает закрепление ответственности за исполнением каждой функциональной задачи отдельным специалистом или подразделением (рис. 6).

Функциональная организация (ФО) эффективна, если производственная и сбытовая деятельность фирмы постоянна и однообразна, но малопригодна для решения принципиально новых проблем, быстрой реакции на изменяющуюся рыночную ситуацию.



Рис. 5. Функциональные задачи службы маркетинга на предприятии

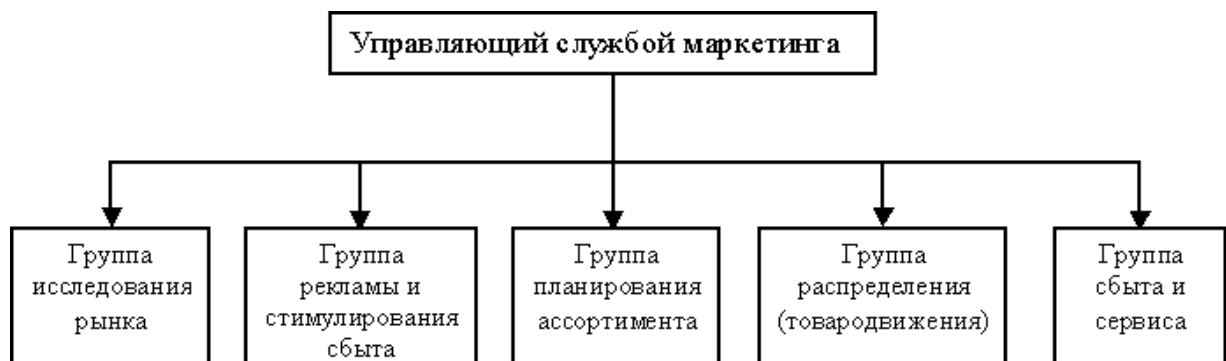


Рис. 6. Функциональная организация службы маркетинга

Как правило, используют такое структурное построение небольшие фирмы, выпускающие одно или ограниченное наименование товаров и реализующие продукцию на малом рынке (сегменте рынка). Функциональную организацию также применяют крупные фирмы, производящие товары, уникальные по их техническим характеристикам. Анализ преимуществ и недостатков данной организационной структуры представлен в табл. 6.

Таблица 6

Сильные и слабые стороны функциональной организации

<i>Сильные</i>	<i>Слабые</i>
<p>Простота управления: у каждого исполнителя не пересекающийся с другими круг обязанностей.</p> <p>Однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника.</p> <p>Возможность функциональной специализации маркетологов как фактор роста их профессиональной квалификации.</p> <p>Конкуренция между отдельными функциональными участками как стимул роста эффективности работы.</p>	<p>Снижение качества работы с расширением номенклатуры выпуска изделий.</p> <p>Отсутствие механизма поиска нетрадиционных видов и направлений деятельности фирмы.</p> <p>Конкуренция между отдельными функциональными участками – «местничество», борьба за частный, а не общий интерес фирмы.</p>

Товарная организация (ТО) службы маркетинга ориентирована на освоение маркетинговой деятельности предприятия по отдельным товарам, товарным группам. При такой организации по каждому товару (товарной группе) имеется свой управляющий с подразделением сотрудников, выполняющих все функциональные задачи маркетинга по данному товару. Товарная организация используется фирмами с широкой номенклатурой товаров и их реализацией на большом количестве однородных (одинаковых) рынков. Такое организационное построение наиболее эффективно в следующих случаях:

а) требования к упаковке, сбыту, рекламе по каждому выпускаемому фирмой товару значительно отличаются друг от друга;

б) объем сбыта по каждому товару достаточно большой, чтобы оправдать расходы на организацию службы маркетинга по данному товару.

Анализ преимуществ и недостатков данной организационной структуры представлен в табл. 7.

Таблица 7

Сильные и слабые стороны товарной организации

<i>Сильные</i>	<i>Слабые</i>
<p>Полный маркетинг каждого товара, выпускаемого предприятием.</p> <p>Возможность изучения специфики потребностей и основных потребителей по каждому товару.</p>	<p>Широкий круг обязанностей одного сотрудника (сбыт, реклама, разработка товарной стратегии) затрудняет рост квалификации.</p>

Главный недостаток товарной организации, связанный с большим «набором» обязанностей, выполняемых одним сотрудником, можно устранить, используя сочетание товарной и функциональной организации.

Товарно-функциональная организация службы маркетинга представляет собой сочетание функционального и товарного подходов: работники специализируются на выполнении отдельных функций по каждому товару и координируют свои действия.

Особенности товарно-функциональной организации показаны на рис. 7.



Рис. 7. Товарно-функциональная служба маркетинга

Рыночная организация (РО) службы маркетинга обуславливает разделение маркетинговой деятельности по отдельным рынкам (в том числе и географическим) или по отдельным сегментам рынка. Применение рыночной организации по географическим рынкам эффективно, если предприятие производит ограниченную номенклатуру товаров, но реализует их на достаточно большом количестве рынков, отличающихся друг от друга по условиям реализации (табл. 8). Поэтому в реальной маркетинговой практике часто используют рыночно-функциональную организацию, иногда ее называют регионально-функциональной организацией (рис. 8), либо ее разновидность, которой является сегментная организация.

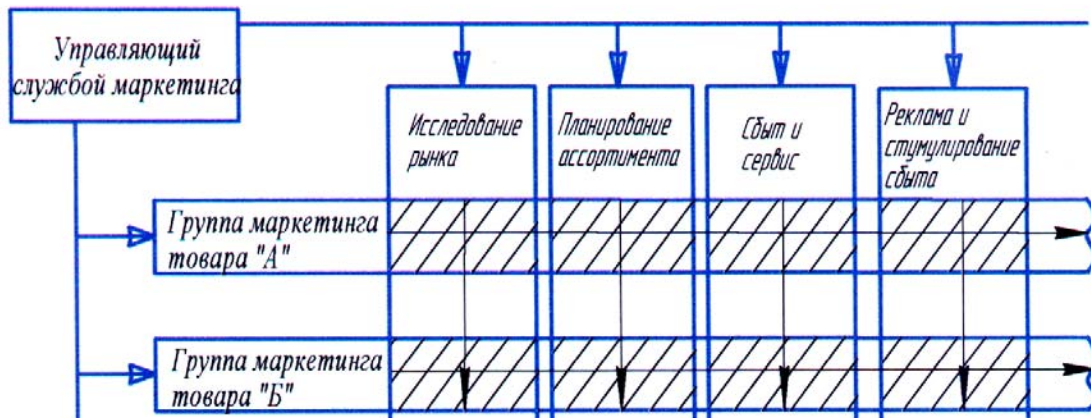


Рис. 8. Рыночно - функциональная организация службы маркетинга

Таблица 8

Сильные и слабые стороны рыночной организации

<i>Сильные</i>	<i>Слабые</i>
<p>Лучше координация служб при выходе на рынок.</p> <p>Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок.</p> <p>Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики.</p>	<p>Сложная структура.</p> <p>Низкая степень специализации работы отделов службы.</p> <p>Возможность дублирования функций (для сегментной организации).</p> <p>Плохое знание товара (номенклатуры).</p>

Сегментная организация службы маркетинга строится на закреплении каждого отдела службы маркетинга за определенными сегментами потенциальных потребителей независимо от географического размещения их рынков (рис. 9).

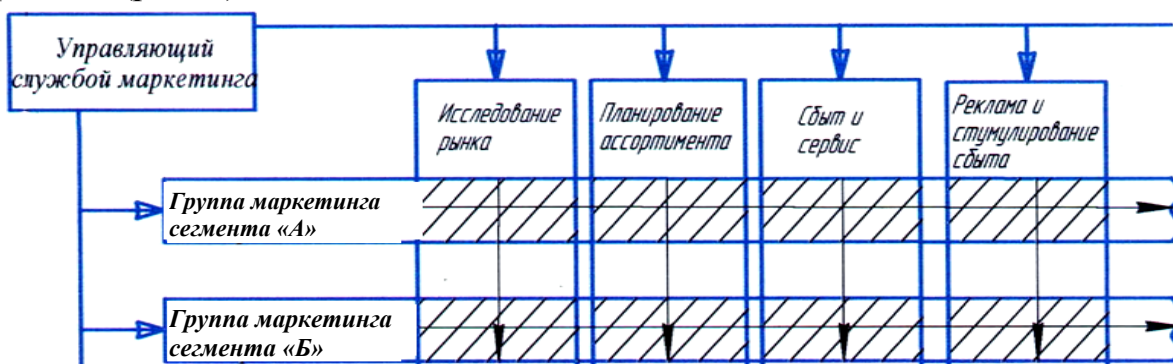


Рис. 9. Сегментная организация службы маркетинга

Для преодоления ограниченности товарной и рыночной организации крупные предприятия, выпускающие широкую номенклатуру товаров и работающие на многих рынках, используют товарно-рыночную организацию (ТРО).

ТРО представляет собой сочетание товарного и рыночного подходов с использованием принципа матрицы: управляющие по товарам отвечают за планирование сбыта и прибыли от продажи своих товаров, а управляющие по рынкам отвечают за развитие выгодных рынков для существующих и потенциально возможных товаров (рис. 10).

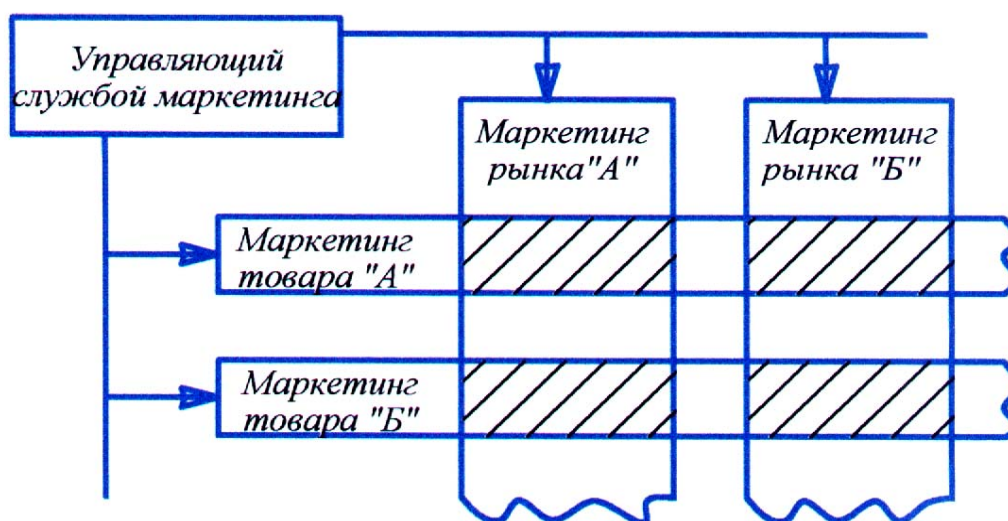


Рис. 10. Товарно-рыночная организация службы маркетинга

Анализ преимуществ и недостатков данной организационной структуры представлен в табл. 9.

Таблица 9

Сильные и слабые стороны товарно-рыночной организации

<i>Сильные</i>	<i>Слабые</i>
<p>Лучше координация служб при выходе на рынок.</p> <p>Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок.</p> <p>Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики.</p> <p>Достаточно полное знание товара.</p>	<p>Наиболее высокая себестоимость содержания службы.</p> <p>Возможность конфликта при неоднозначном решении вопросов по одному и тому же рынку различными службами (пересечение результатов маркетинга).</p>

Выбирая тот или иной вариант, следует помнить о двух основных правилах.

1. Структура маркетинговой службы должна быть наиболее простой. Чем проще структура, при прочих равных условиях, тем мобильнее управление ею и выше шансы на успех.

2. Число функций, ответственность за выполнение которых можно возложить на одного специалиста, ограничено. Чем больше товаров в его ведении, тем меньше число функций, с которыми он в состоянии справиться, и наоборот.

Масштаб маркетинговой службы предприятия должен соответствовать его размерам и результатам работы.

С целью анализа организации деятельности маркетинговой службы предприятия следует ознакомиться с рабочей документацией, регламентирующей деятельность данного подразделения, а именно:

- положение о службе (отделе) маркетинга;
- организационное построение службы маркетинга;
- схема взаимодействия с другими функциональными подразделениями предприятия;
- должностные инструкции специалистов;
- штатное расписание;
- сведения о кадровом составе (стаж, квалификация, профессиональный опыт);
- система документооборота (виды и формы отчетной и плановой документации, периодичность и объем предоставляемой информации);
- система оплаты труда и материального стимулирования сотрудников службы маркетинга;
- формы повышения квалификации и профессионального мастерства.

На основе анализа данной документации, с учетом результатов анализа эффективности маркетинговой деятельности выполненного ранее, разрабатываются рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности хозяйствующего субъекта.

Предметом рекомендации могут выступать либо отдельные направления (в сфере кадрового обеспечения, организационного построения, информационного обслуживания, материального стимулирования труда и так далее); либо комплекс мероприятий, включающий совокупность нескольких направлений.

В *Заключении* содержатся основные выводы и рекомендации, сформулированные в курсовой работе.

3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПО КУРСОВОМУ ПРОЕКТИРОВАНИЮ

Объект курсовой работы студент выбирает самостоятельно, утверждает его руководитель курсового проектирования.

Работу желательно представить в печатном виде (компьютерном наборе), но допускается и рукописное исполнение.

Работа должна содержать иллюстративный графический материал, схемы, рисунки, таблицы, которые должны иметь соответствующие их содержанию названия и номера по порядку. В отдельных случаях в приложении к работе могут быть помещены различные сопроводительные документы, фотографии, выписки из постановлений, приказов и тому подобное. Приложения не входят в общий установленный объем работы, страницы, которые они занимают, не нумеруются. Курсовая работа, которая по своему содержанию соответствует установленным требованиям, допускается к защите.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Чтобы количественно оценить эффективность маркетинговой деятельности какого-либо предприятия, необходимо сначала описать характеристики подкритериев, которые адекватно отражают маркетинговые возможности данной группы предприятий (отрасли). Каждый подкритерий в своей группе имеет свой определенный весовой коэффициент.

В процессе апробации настоящей методики предложено все подкритерии оценить по следующей шкале:

0 – предприятие в своей маркетинговой деятельности не использует инструмент маркетинга, описанный данным подкритерием;

1 – предприятие в своей маркетинговой деятельности не в полной мере использует инструмент маркетинга, описанный данным подкритерием;

2 – предприятие в своей маркетинговой деятельности в полной мере использует инструмент маркетинга, описанный данным подкритерием.

Чтобы объективно оценить каждый подкритерий, сформулированы характеристики, разработанные для определения эффективности маркетинговой деятельности предприятий стекольной промышленности (для других предприятий, в зависимости от отрасли хозяйствования, они должны быть скорректированы либо изменены).

На основании рекомендаций, изложенных в работах отечественных и зарубежных специалистов, можно предложить следующую градацию оценок, описывающих маркетинговую деятельность промышленного предприятия.

Для критерия «маркетинговые исследования» (P_m).

P_{m1} – планирование маркетинговых исследований:

«0» – планирование не осуществляется;

«1» – наличие специалиста либо подразделения, в функции которых входят разработка и реализация маркетинговых мероприятий. Организация планирования осуществляется на низком уровне, ответственность за планирование отсутствует.

«2» – ярко выраженная дисциплина планирования. Планирование осуществляется по алгоритму: описание текущей маркетинговой ситуации; определение проблемы, цели и стратегии исследований; определение программы действий; определение методов и источников получения инфор-

мации; разработка форм для сбора данных. Определяется бюджет исследования, закрепляется ответственность и обеспечивается контроль за исполнением исследований.

П_{м2} – разработка концепции исследования:

«0» – не разрабатывается;

«1» – концепция исследования (цели и задачи) носит формальный характер, и ее зачастую не доводят не только до контактных аудиторий, но и до сотрудников самой организации;

«2» – при разработке концепции всегда учитываются стратегии компании и контактных аудиторий. При разработке концепции определяются: каналы получения информации, объем получения информации и источники информации.

П_{м3} – кабинетные маркетинговые исследования:

«0» – осуществляются на низком уровне, проводится неглубокий анализ внутренней отчетности, эпизодически используется информация из открытых источников;

«1» – глубокий анализ внутренней отчетности. Осуществляется постоянный обзор открытых источников информации;

«2» – осуществляется жесткое закрепление ответственности за проведение данных мероприятий, проводится глубокий анализ внутренней отчетности, периодический обзор печати, обзор отчетов отраслевых НИИ, органов статистики и отраслевых органов управления, используются коммерческие базы данных. Также осуществляется взаимодействие с агентствами по анализу рынка, работа с рекламными агентствами и прочее. Исследования проводятся по определенным методикам. Ведется картотека (база данных) полученной информации.

П_{м4} – полевые исследования рынка:

«0» – не проводятся либо осуществляются на уровне частных межличностных общений с людьми, владеющими определенной информацией, но не носят целенаправленный системный характер. Как правило, такие «исследования» осуществляются только топ-менеджерами предприятия;

«1» – могут осуществляться с использованием различных методов сбора информации (опрос, анкетирование, наблюдение и прочее), но носят случайный (импульсивный) характер и не согласовываются с кабинетными маркетинговыми исследованиями по решению данной проблемы. Нередко бюджет полевых исследований не планируется. Полученные результаты зачастую не влияют на принятие управленческих решений;

«2» – присутствует четкая методика сбора информации. Исследования проводятся систематически на основе определения бюджета и закрепления ответственности. Осуществляются как собственными силами, так и с привлечением сторонних организаций. Полученная информация непосредственно используется для принятия управленческих решений.

П_{м5} – анализ конъюнктуры рынка:

«0» – не осуществляется;

«1» – осуществляется сравнительный анализ текущего соотношения спроса и предложения по конкретному виду продукции, которая, как правило, является основной;

«2» – осуществляется сравнительный анализ и прогнозирование (на год и более) будущего спроса и предложения по всему ассортименту выпускаемой продукции как самим предприятием, так и его конкурентами, а также по перспективным видам продукции, которые планируются предприятием в будущем.

П_{м6} – исследование внешних рынков:

«0» – не проводится;

«1» – поверхностный анализ внешних рынков, как правило, с помощью открытых источников информации. Сторонние организации (в том числе иностранные) не привлекаются;

«2» – углубленный анализ внешних рынков с привлечением сторонних организаций. Определяется бюджет исследований и закрепляется ответственность. Формируется и постоянно обновляется соответствующая база данных.

П_{м7} – имитационное моделирование продаж продукции:

«0» – не проводятся;

«1» – моделирование осуществляется, как правило, только по основному и/или новому виду продукции, прогнозируемый период – не более года. Моделирование осуществляется силами специалистов предприятия без привлечения сторонних экспертов и организаций;

«2» – осуществляется по всему ассортименту продукции, прогнозируемый период – год и более. Для обеспечения точности и достоверности результатов применяются несколько методик, зачастую привлекаются сторонние организации и эксперты.

На основании работ отечественных и зарубежных специалистов для критерия «маркетинговые информационные системы» (П_и) можно предложить следующую градацию оценок.

П_{и1} – результаты кабинетных маркетинговых исследований:

«0» – не осуществляются учет и анализ проведенных исследований;

«1» – осуществляются учет и анализ полученных результатов и ведется собственная база данных. Но такие действия осуществляются на формальной основе и на принятие управленческих решений зачастую не оказывают влияния;

«2» – ведется собственная база данных и осуществляется сравнительный анализ полученной и имеющейся информации. Реальное влияние на принятие управленческих решений. Контроль и ответственность.

П_{и2} – результаты исследований рынка (полевых и конъюнктурных):

«0» – исследования не проводятся;

«1» – осуществляются учет и анализ полученных результатов и ведется собственная база данных. Но такие действия осуществляются на формальной основе и на принятие управленческих решений зачастую не оказывают влияния;

«2» – ведется собственная база данных и осуществляется сравнительный анализ полученной и имеющейся информации. Реальное влияние на принятие управленческих решений. Контроль и ответственность.

П_{и3} – мониторинг крупных продаж:

«0» – как таковой не ведется: ко всем клиентам подход одинаков;

«1» – крупные продажи ведутся администрацией на уровне топ-менеджеров предприятия. Мониторинг осуществляется на эмпирической основе без формального учета и анализа;

«2» – мониторинг осуществляется не только топ-менеджерами, но и отделом маркетинга. Выявляются факторы, которые побуждают к крупным покупкам и которые заставляют от них отказаться. Такой анализ также осуществляется по крупным продажам у конкурентов. Ведется база данных.

П_{и4} – мониторинг маркетинговой деятельности предприятия:

«0» – не осуществляется;

«1» – осуществляется только постатейный контроль расходования выделенных средств. Руководство рассматривает маркетинговую деятельность как прикладную, обслуживающую сбыт;

«2» – осуществляется полный мониторинг всех инструментов маркетинга, как используемых, так и не используемых в маркетинговой деятельности предприятия. Мониторинг основывается на сравнении используемых средств и достигнутых результатов по удовлетворению запросов потребителей продукции. Полученная оценка реально влияет на принятие управленческих решений.

П_{и5} – мониторинг управленческих решений:

«0» – не осуществляется;

«1» – мониторинг ведется только собственными силами на уровне высшего состава руководства, то есть директор самостоятельно анализирует правильность принятых им решений;

«2» – мониторинг осуществляется не только высшим руководством, с привлечением сторонних организаций и экспертов, а также с использованием независимых отраслевых исследований. Целью мониторинга также является и анализ управленческих решений принятых конкурентами.

На основании рекомендаций, изложенных в работах отечественных и зарубежных специалистов, можно предложить следующую градацию оценок для критерия «сегментация» (П_в).

П_{в1} – планирование сегментации рынка предприятием:

«0» – не ведется: продукция продается тем, кто покупает;

«1» – планирование носит формальный характер и не опирается на маркетинговые исследования, а формируется на основе мнения руководства;

«2» – планирование ведется на основе проводимых маркетинговых исследований. Планирование осуществляется систематически и изменяется с учетом влияния экономических и прочих внешних факторов. Могут привлекаться сторонние организации и эксперты.

П_{в2} – дифференцирование рынка на сегменты:

«0» – не применяется;

«1» – рынок дифференцируется на основе территориального деления и на основе объемов закупки продукции заказчиками;

«2» – рынок дифференцируется на различные сегменты и такое деление зависит от конъюнктуры рынка и стратегических целей предприятия.

П_{в3} – выбор целевых сегментов:

«0» – выбираются эмпирически;

«1» – осуществляется исходя из платежеспособности и получения максимальной прибыли;

«2» – выбор осуществляется исходя из стратегических целей предприятия, а также текущей и потенциальной выгоды сегмента.

П_{в4} – разработка мер позиционирования продукции:

«0» – почти не осуществляется, так как руководство считает, что товар и так хорош и его будут покупать всегда. Как правило, в таком случае либо товар является дефицитным, либо предприятие на рынке – монополист;

«1» – позиционирование на предприятии направлено исключительно на основную продукцию. К таким продуктам применяются соответствующие

алгоритмы и методы позиционирования, но они не основываются на необходимых в таких случаях маркетинговых исследованиях;

«2» – разрабатываются и применяются меры позиционирования для всех видов продукции, в том числе и для продукции, которая возможно будет выпускаться на предприятии в будущем. Меры позиционирования основаны на глубоких маркетинговых исследованиях.

П_{в5} – прогнозирование сбыта в целевых сегментах рынка:

«0» – прогнозирование ведется только на весь объем продаваемой продукции без разбивки на сегменты;

«1» – прогнозирование ведется только по целевым сегментам основного вида продукции и по всему объему в целом;

«2» – прогнозирование осуществляется детализировано по всем целевым сегментам рынка.

На основании работ отечественных и зарубежных специалистов для критерия «товарная политика» (П_т) можно предложить следующую градацию оценок.

П_{т1} – планирование разработки товаров предприятием:

«0» – не планируется;

«1» – планирование ведется в направлении модернизации выпускаемой продукции и уменьшения ее себестоимости. При планировании редко учитываются результаты маркетинговых исследований;

«2» – планирование разработки товаров основывается на маркетинговых исследованиях и ориентировано как на модернизацию выпускаемой продукции, так и на выпуск новой продукции. Предусматриваются планирование бюджета, обеспечение контроля и ответственности.

П_{т2} – поиск идей новых товаров:

«0» – не осуществляется;

«1» – поиск осуществляется не на постоянной основе. Доля средств, выделенных на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР), значительно меньше, чем в среднем у конкурентов;

«2» – поиск идей имеет постоянный характер. Средства на НИОКР выделяются постоянно и планируемый на эти мероприятия бюджет не подлежит сокращению в течение всего планового периода. Жесткое закрепление ответственности, действенная система контроля.

П_{т3} – селекция идей новых товаров:

«0» – не осуществляется;

«1» – селекция основывается исключительно на экономических расчетах и анализе производственных возможностей предприятия;

«2» – селекция основывается на экономических расчетах и анализе производственных возможностей с использованием результатов маркетинговых исследований и прогнозов развития рынка.

П_{т4} – разработка дизайна товаров:

«0» – свой дизайн не разрабатывается, как правило, происходит копирование чужих решений;

«1» – дизайн товара разрабатывается только в процессе создания товара, либо предприятие начинает заниматься дизайном только после того, как дизайн изменяется у конкурентов;

«2» – дизайн разрабатывается только тогда, когда маркетинговые исследования выявляют потребность в его изменении. Ведется целенаправленный постоянный поиск возможностей ускорения процесса разработки дизайна и осуществляется реализация дизайнерских решений сторонним заказчиком.

П_{т5} – разработка упаковки товара:

«0» – осуществляется один раз, когда товар выходит на рынок впервые;

«1» – упаковка товара разрабатывается первоначально и может изменяться вследствие введения новых требований, например, из-за введения новых норм перевозок и прочего. Качество упаковки значительно уступает качеству упаковки конкурентов;

«2» – разрабатывается исходя из запросов потребителей. Для одного вида товара могут применяться несколько видов упаковки.

П_{т6} – создание товарной марки и брендинг:

«0» – не осуществляется;

«1» – осуществляется создание товарной марки, но для ее выведения на рынок закладывается меньше средств, чем необходимо. Поэтому происходит кратковременный «скачок» объемов продаж, который в последующем переходит в спад либо объем сбыта не получает значительного роста;

«2» – детальная проработка бюджета, жесткая ответственность, контроль, гибкость при внедрении и продвижении. Оценка эффективности продвижения торговой марки до внедрения и последующая периодическая оценка эффективности продвижения торговой марки.

П_{т7} – обеспечение качества товара:

«0» – качество продукции низкое, большой процент брака, частый возврат продукции. Периодическое нарушение ГОСТов и ТУ;

«1» – качество продукции поддерживается согласно установленным ГОСТам и ТУ по каждому виду продукции;

«2» – качество продукции выше, чем предусмотрено ГОСТами и ТУ и соответствует либо превышает уровень качества продукции сильнейших конкурентов.

П_{т8} – оценка конкурентоспособности продукции:

«0» – не осуществляется;

«1» – конкурентоспособность оценивается на основании сравнения финансовых результатов, которые можно получить из открытых источников информации. Также анализ осуществляется исходя из открытых отзывов и исследований, проводимых сторонними организациями (в том числе конкурентами);

«2» – конкурентоспособность оценивается с помощью соответствующих методик, которые опираются на маркетинговые исследования, проводимые предприятием. Для оценки конкурентоспособности привлекаются сторонние организации и эксперты. Ведется соответствующая база данных.

П_{т9} – оценка рыночной адекватности товара:

«0» – не проводится;

«1» – оценка адекватности проводится на основании динамики уровня продаж;

«2» – оценка проводится на основании сопоставления динамики уровня продаж и потенциального спроса с учетом выявляемых потребностей покупателей.

П_{т10} – обоснованное формирование товарной политики:

«0» – не обосновывается, неизменный ассортимент в течение длительного времени;

«1» – товарная политика обосновывается только текущими обстоятельствами, без учета рыночных тенденций. Как правило, осуществляется только корректировка структуры существующего ассортимента в соответствии с конъюнктурными изменениями;

«2» – товарная политика обосновывается на основании маркетинговых исследований и экономических расчетов. Обновляется ассортимент и изменяется его структура в соответствии со стратегическими перспективами.

Работы отечественных и зарубежных авторов позволяют для критерия «ценовая политика» (П_ц) предложить следующую градацию оценок.

П_{ц1} – планирование процесса ценообразования на предприятии:

«0» – планирование не осуществляется;

«1» – планирование ведется формально и основывается на текущих ценах конкурентов. Предприятие не имеет своей ценовой стратегии, поэтому планирование больше носит технический характер и ориентирован на

средний уровень рентабельности. Планирование ценообразования, как правило, осуществляться только по основному виду продукции;

«2» – планирование опирается на маркетинговые исследования, осуществляется по всем видам продукции, в том числе для новой продукции, которая только выйдет на рынок в планируемый период. Предусматриваются жесткий контроль и ответственность.

П_{ц2} – учет внешних факторов ценообразования:

«0» – не учитывается;

«1» – учитывается только влияние конкурентов. При ценообразовании – цель следование за конкурентами;

«2» – учитываются все факторы, которые выявляются соответствующими маркетинговыми исследованиями.

П_{ц3} – определение цели ценообразования:

«0» – не формализуется;

«1» – цель ценообразования устанавливается только для основного вида продукции и дублируется для остального ассортимента, как правило, не изменяется во времени;

«2» – цели ценообразования определяются для всех видов продукции и подлежат пересмотру и обновлению.

П_{ц4} – выбор метода ценообразования:

«0» – только затратный метод на основе калькулирования;

«1» – основу методики составляет жесткий анализ издержек производства (предприятие устанавливает стоимость продукции исходя из себестоимости плюс определенный процент наценки) или анализ ценовой политики конкурентов;

«2» – применяются различные методы установления цен исходя из вида товара и стадии его жизненного цикла, его конкурентоспособности, издержек на его производство и рыночной ситуации.

П_{ц5} – выбор стратегии ценообразования:

«0» – не выбирается;

«1» – выбор стратегии и ее реализация осуществляются только для основной продукции, для остального ассортимента ценовая стратегия, как правило, не изменяется даже под влиянием объективных экономических обстоятельств;

«2» – выбор стратегии ценообразования осуществляется по всей номенклатуре продукции. Стратегии вырабатываются для текущей деятельности, средне- и долгосрочной перспективы.

П_{ц6} – применение приемов ценовой дифференциации:

«0» – не применяется;

«1» – применяется, но только для основного вида продукции. Слабая ответственность, непродуманный контроль, как следствие, возможны злоупотребления. Плохо продуманное стимулирование персонала;

«2» – применяется для всей номенклатуры продукции. Предусмотрен контроль, ответственность и стимулирование персонала. Измеряется эффективность применения вырабатываемых приемов ценовой дифференциации.

Работы отечественных и зарубежных авторов позволяют для критерия «сбытовая политика» (P_c) предложить следующую градацию оценок.

P_{c1} – планирование сбытовой политики предприятия:

«0» – планирование осуществляется формально и основывается на динамике прошлых продаж;

«1» – планирование ведется на основе динамики прошлых продаж и преследует цель увеличения продаж и получения максимальной прибыли. Планирование осуществляется на период не более года. Но при планировании не учитываются затраты, которые предприятие может понести по сбыту каждого вида товара в отдельности, не осуществляется систематический мониторинг посредников;

«2» – детальное планирование сбыта каждого вида товара, опирающееся на запросы потребителей и возможное поведение конкурентов, проведение соответствующих маркетинговых исследований. Предусматриваются контроль, ответственность и мониторинг.

P_{c2} – учет маркетинговой стратегии:

«0» – не учитывается;

«1» – учитываются только текущие маркетинговые стратегии на основной вид продукции;

«2» – учитываются и текущие и долгосрочные стратегии маркетинга в сбытовой политике.

P_{c3} – определение функций каналов сбыта:

«0» – не определяются;

«1» – функции определяются только для основных каналов сбыта;

«2» – функции определяются для всех каналов сбыта, в том числе и перспективных, которые не используются на данный момент в работе предприятия.

P_{c4} – обоснованный выбор типа канала сбыта:

«0» – не обосновывается;

«1» – обосновывается только экономической целесообразностью использования;

«2» – обосновывается исходя из экономической целесообразности и из удобства для потребителей и посредников.

П_{с5} – выбор оптовых посредников:

«0» – выбор не осуществляется;

«1» – посредники выбираются из числа осуществляющих закупку крупных партий продукции. Слабый мониторинг деятельности выбранных посредников;

«2» – выбираются и проводится постоянный мониторинг деятельности посредников с целью согласования интересов и выгоды от совместной деятельности.

П_{с6} – выбор розничных посредников:

«0» – не выбираются;

«1» – посредники выбираются из числа постоянных посредников, осуществляющих закупку продукции на регулярной основе. Слабый мониторинг деятельности выбранных посредников;

«2» – выбираются и проводится постоянный мониторинг деятельности посредников с целью обеспечения наиболее эффективного обслуживания клиентуры.

П_{с7} – применение моделей оптимизации каналов сбыта:

«0» – не применяются;

«1» – модели применяются только для основного вида продукции, на которую делается упор в деятельности предприятия;

«2» – применяются для всех видов продукции, выпускаемой предприятием, и для продукции, которую планируют выпускать.

П_{с8} – обоснованный выбор стратегии сбыта:

«0» – не обосновывается;

«1» – обоснование осуществляется только экономическое;

«2» – обоснование осуществляется экономическое и маркетинговое с учетом долгосрочной стратегии предприятия.

П_{с9} – анализ возможностей внешней коммерции:

«0» – не проводится;

«1» – анализируется возможность работы с ближним зарубежьем;

«2» – анализируется, проводятся переговоры с возможными клиентами и партнерами из ближнего и дальнего зарубежья.

Работы отечественных и зарубежных специалистов позволяют для критерия «персональные продажи» ($P_{л}$) предложить следующую градацию оценок.

$P_{л1}$ – применение персональных продаж:

«0» – не применяются;

«1» – применяются, но не постоянно. Низкая квалификация персонала, непосредственно связанного с продажей продукции и контактирующего с потребителями, плохая организация стимулирования;

«2» – применяются постоянно. Хорошая организация стимулирования сотрудников. Предусматривается повышение квалификации сбытового персонала.

$P_{л2}$ – целенаправленный поиск покупателей продукции:

«0» – не осуществляется;

«1» – поиск осуществляется без определенной стратегии, потребители, как правило, не дифференцируются;

«2» – поиск происходит согласно выбранной стратегии, покупатели сегментируются. Предусмотрено стимулирование сотрудников, успешно осуществляющих поиск покупателей. Ведется картотека.

$P_{л3}$ – создание отношений с потенциальными покупателями:

«0» – складываются стихийно на уровне личных контактов;

«1» – отношения создаются на основе формализованных процедур общения менеджеров по продажам с потенциальными клиентами;

«2» – наряду с формализованными процедурами ведения переговоров применяется индивидуальный подход к потенциальным клиентам, ведется картотека (досье) обратившихся лиц. Предусмотрены контроль и ответственность.

$P_{л4}$ – выявление критериев покупки потенциальными клиентами:

«0» – не выявляются;

«1» – выявляются из практики работы менеджеров по продажам, но такой анализ, как правило, используется только для текущей работы менеджеров;

«2» – выявляются с помощью опросов потребителей, которые проводятся периодически. Могут привлекаться сторонние организации для анализа покупок у конкурентов. Ведется клиентская картотека.

$P_{л5}$ – оценка конкурентов при персональных продажах:

«0» – не проводится;

«1» – такая оценка проводится, но только для самого сильного конкурента, работающего на рынке;

«2» – оценка проводится по всем конкурентам (если предприятий на рынке не слишком много) либо оценивается деятельность группы самых сильных.

П_{л6} – создание групп поддержки персональных продаж:

«0» – не создаются;

«1» – создаются для продажи основных видов продукции;

«2» – создаются для всех видов продукции, продумана организация стимулирования и ответственности персонала.

П_{л7} – презентация торговых предложений:

«0» – не проводятся;

«1» – презентации проводятся реже, чем в среднем у конкурентов. Организация проведения презентаций также заметно хуже, чем в среднем у конкурентов. В презентациях представляется не весь ассортимент выпускаемой продукции. Презентации проводятся только на территории РФ;

«2» – организация презентаций проводится на уровне либо выше, чем в среднем у конкурентов. Для проведения презентаций привлекаются сторонние специализированные организации. Презентации также проводятся за пределами РФ. Жесткая ответственность и контроль исполнения плана и бюджета презентаций.

П_{л8} – использование приемов проведения торговых переговоров:

«0» – интуитивное проведение;

«1» – для продажи основных видов продукции используются формализованные процедуры. Предусмотрена жесткая система закрепления полномочий;

«2» – для продажи всех видов продукции, используются дифференцированные приемы проведения переговоров. Гибкая система делегирования ответственности, стимулирования и повышения квалификации персонала.

На основании рекомендаций, изложенных в работах отечественных и зарубежных специалистов можно предложить следующую градацию оценок для критерия «рекламная деятельность» (П_р).

П_{р1} – планирование рекламной деятельности предприятия:

«0» – не планируется;

«1» – планируются мероприятия, сроки их проведения, средства и методы рекламы. Оценка эффективности от проведения каждого мероприятия (до и после проведения) не предусмотрена;

«2» – при планировании определяются: цели и задачи рекламной деятельности, целевая аудитория, рекламные темы, сроки проведения, бюд-

жет. Оценка эффективности осуществляется по каждому мероприятию, как до проведения, так и после его проведения.

П_{р2} – выбор темы рекламных акций:

«0» – не выбирается;

«1» – как правило, выбор темы осуществляется только для основного вида продукции. Тема долгое время не меняется, даже если возникает объективная необходимость в ее пересмотре;

«2» – тема выбирается и корректируется исходя из потребностей рекламной деятельности и стратегии развития предприятия. Наряду с товарной рекламой разрабатывается и имиджевая рекламная кампания и как следствие, темы.

П_{р3} – выбор слогана (девиза) рекламы:

«0» – не осуществляется;

«1» – разрабатывается собственными силами, но выбор не обосновывается и не осуществляется апробация на фокус-группах и не осуществляется экспертная оценка;

«2» – разрабатывается, отбор осуществляется на основе экспертных оценок и апробации на фокус-группах.

П_{р4} – создание рекламного образа:

«0» – не создается;

«1» – создается собственными силами, отсутствует тестирование создаваемого образа с привлечением экспертов и фокус-групп;

«2» – создается с привлечением внешних специалистов, проводится обязательная проверка.

П_{р5} – учет правил рекламы:

«0» – не учитываются;

«1» – учитываются только те правила, которые влияют на налоги предприятия;

«2» – учитываются и другие правила, которые могут повлиять на работу предприятия (финансовую и организационную).

П_{р6} – обоснованный выбор средств рекламы:

«0» – осуществляется субъективно руководством предприятия, как правило, исходя из величины рекламного бюджета;

«1» – осуществляется формально только при проведении крупной рекламной кампании. Если планируется текущая и малобюджетная рекламная деятельность, то выбор обоснованно не проводится;

«2» – выбор средств рекламы всегда обосновывается вне зависимости от масштаба проводимых мероприятий и связанных с этим затрат.

П_{р7} – проведение рекламных кампаний:

«0» – не проводятся либо осуществляются единичные маломасштабные акции;

«1» – рекламные кампании проводятся только для создания либо поддержания имиджа предприятия;

«2» – рекламные кампании проводятся не только для формирования и поддержания имиджа предприятия, но и для обеспечения продажи конкретной продукции. Предусмотрен жесткий контроль и оценка эффективности проведения.

П_{р8} – оценка эффективности рекламы:

«0» – не осуществляется;

«1» – оценка эффективности основывается исключительно на результатах продаж и полученной прибыли для проведения презентаций;

«2» – оценка эффективности осуществляется как до проведения, так и во время и после проведения рекламных как отдельных акций, так и рекламной деятельности в целом. Предусмотрены контроль и ответственность.

Работы отечественных и зарубежных авторов позволяют для критерия «стимулирование сбыта» (П_к) предложить следующую градацию оценок.

П_{к1} – планирование стимулирования сбыта:

«0» – не планируется;

«1» – планируются виды, методы стимулирования, сроки и бюджет. Предусмотрен контроль и ответственность. Однако отсутствуют маркетинговые исследования, на основе которых выявляются оптимальные подходы к стимулированию сбыта;

«2» – планирование опирается на маркетинговые исследования. Определяются мероприятия, сроки и затраты по их проведению, предусмотрены контроль и ответственность. Планы подвергаются экспертизе.

П_{к2} – выбор вида стимулирования сбыта:

«0» – эмпирическим путем;

«1» – выбор основывается на взглядах руководства, но не подкрепляется соответствующими исследованиями и обоснованием;

«2» – выбор основывается на проводимых исследованиях. Предусматривается апробация на фокус-группах и учитываются мнения экспертов.

П_{к3} – оценка эффективности стимулирования сбыта продукции:

«0» – не осуществляется;

«1» – оценка определяется на основании объемов продаж и полученной прибыли, после проведенных мероприятий по стимулированию сбыта;

«2» – оценка осуществляется на постоянной основе; до проведения, во время проведения и после реализации мероприятий по стимулированию сбыта.

На основании работ отечественных и зарубежных специалистов для критерия «формирование общественного мнения» (Π_0) можно предложить следующую градацию оценок.

Π_{01} – планирование формирования общественного мнения:

«0» – не планируется;

«1» – планирование осуществляется только в краткосрочном периоде времени (например, при избрании членов руководства предприятия в какой-либо орган власти и прочее);

«2» – планирование осуществляется систематически, в соответствии с целями, задачами и ресурсами предприятия на срок от года и выше.

Π_{02} – планирование товарной пропаганды:

«0» – не осуществляется;

«1» – осуществляется только для произведенной продукции. Определяются бюджет, мероприятия, контроль и ответственность;

«2» – осуществляется как для произведенной продукции, так и для продукции, которая будет производиться предприятием и выйдет на рынок в краткосрочной перспективе (как правило, в течение года). Определяются: бюджет, мероприятия, контроль и ответственность.

Π_{03} – планирование лоббистской деятельности:

«0» – не планируется;

«1» – планируется только высшим руководством предприятия без последующего анализа;

«2» – планируется в соответствии со стратегиями и ресурсами предприятия. Возможно привлечение сторонней организации (например, лоббистской деятельностью занимается ассоциация, в которой предприятие является членом). Осуществляется оценка проведения данных мероприятий.

Π_{04} – формирование корпоративной культуры:

«0» – не формируется;

«1» – такая культура создается и формируется, как правило, только для административного персонала предприятия либо для его представительства (например, в другом регионе или стране);

«2» – создается и формируется для всех членов коллектива предприятия, при этом такие действия могут сопровождаться какими-либо поощрительными акциями.

Π_{05} – целенаправленное формирование имиджа предприятия:

«0» – не осуществляется;

«1» – формирование имиджа ориентировано, прежде всего, на крупных клиентов и партнеров предприятия;

«2» – формирование и поддержание имиджа осуществляется постоянно и целенаправленно в направлении всех возможных контактных аудиторий. Предусмотрена ответственность и периодически проводится мониторинг имиджа.

П₀₆ – планирование и организация работы со СМИ:

«0» – не планируется;

«1» – планирование осуществляется на краткосрочный период (не более полугода), совместная деятельность осуществляется не систематически;

«2» – деятельность планируется как на краткосрочный период, так и на долгосрочную перспективу. Работа со СМИ осуществляется на постоянной основе. Могут создаваться либо приобретаются в собственность действующие СМИ.

П₀₇ – подготовка кризисных инструкций на предприятии:

«0» – не готовятся;

«1» – готовятся, как правило, только для административного аппарата управления предприятия. Изменения зачастую запаздывают во времени;

«2» – готовятся для всего коллектива предприятия и по мере необходимости своевременно вносятся коррективы. Предусмотрена ответственность и конкретный исполнитель.

Система оценки критериев представлена таблице.

Весовые коэффициенты, разработанные Е.В. Поповым, уточнены и скорректированы с использованием экспертных опросов, глубинных интервью и анкетирования [2].

Система оцениваемых критериев

Критерий оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия			Весовой коэффициент	Предприятие				Конкурент			
				Баллы			Итог	Баллы			Итог
				0	1	2		0	1	2	
П _М	П _{М1}	Планирование маркетинговых исследований	0,20								
	П _{М2}	Разработка концепции исследования	0,18								
	П _{М3}	Кабинетные маркетинговые исследования	0,12								
	П _{М4}	Полевые исследования рынка	0,12								
	П _{М5}	Анализ конъюнктуры рынка	0,15								
	П _{М6}	Исследование внешних рынков	0,05								
	П _{М7}	Имитационное моделирование продаж продукции	0,18								
<i>ИТОГО</i>			1								
П _И	П _{И1}	Результаты кабинетных маркетинговых исследований	0,16								
	П _{И2}	Результаты исследований рынка (полевых и конъюнктурных)	0,16								
	П _{И3}	Мониторинг крупных продаж	0,16								
	П _{И4}	Мониторинг маркетинговой деятельности предприятия	0,26								
	П _{И5}	Мониторинг управленческих решений	0,26								
<i>ИТОГО</i>			1								
П _В	П _{В1}	Планирование сегментации рынка предприятием	0,18								
	П _{В2}	Дифференцирование рынка на сегменты	0,18								
	П _{В3}	Выбор целевых сегментов	0,38								
	П _{В4}	Разработка мер позиционирования продукции	0,18								
	П _{В5}	Прогнозирование сбыта в целевых сегментах рынка	0,08								
<i>ИТОГО</i>			1								
П _Т	П _{Т1}	Планирование разработки товаров предприятием	0,16								
	П _{Т2}	Поиск идей новых товаров	0,16								
	П _{Т3}	Селекция идей новых товаров	0,08								
	П _{Т4}	Разработка дизайна товаров	0,08								
	П _{Т5}	Разработка упаковки товара	0,06								
	П _{Т6}	Создание товарной марки и брэндинг	0,12								
	П _{Т7}	Обеспечение качества товара	0,06								
	П _{Т8}	Оценка конкурентоспособности продукции	0,08								
	П _{Т9}	Оценка рыночной адекватности товара	0,10								
	П _{Т10}	Обоснованное формирование товарной политики	0,10								
<i>ИТОГО</i>			1								

Критерий оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия			Весовой коэффициент	Предприятие				Конкурент			
				Баллы			Итого	Баллы			Итого
				0	1	2		0	1	2	
П _ц	П _{ц1}	Планирование процесса ценообразования на предприятии	0,15								
	П _{ц2}	Учет внешних факторов ценообразования	0,10								
П _ц	П _{ц3}	Определение цели ценообразования	0,10								
	П _{ц4}	Выбор метода ценообразования	0,20								
	П _{ц5}	Выбор стратегии ценообразования	0,20								
	П _{ц6}	Применение приемов ценовой дифференциации	0,25								
<i>ИТОГО</i>			1								
П _с	П _{с1}	Планирование сбытовой политики предприятия	0,12								
	П _{с2}	Учет маркетинговой стратегии	0,04								
	П _{с3}	Определение функций каналов сбыта	0,04								
	П _{с4}	Обоснованный выбор типа канала сбыта	0,20								
	П _{с5}	Выбор оптовых посредников	0,10								
	П _{с6}	Выбор розничных посредников	0,10								
	П _{с7}	Применение моделей оптимизации каналов сбыта	0,16								
	П _{с8}	Обоснованный выбор стратегии сбыта	0,16								
	П _{с9}	Анализ возможностей внешней коммерции	0,08								
<i>ИТОГО</i>			1								
П _л	П _{л1}	Применение персональных продаж	0,20								
	П _{л2}	Целенаправленный поиск покупателей продукции	0,12								
	П _{л3}	Создание отношений с потенциальными покупателями	0,14								
	П _{л4}	Выявление критериев покупки потенциальными клиентами	0,10								
	П _{л5}	Оценка конкурентов при персональных продажах	0,12								
	П _{л6}	Создание групп поддержки персональных продаж	0,10								
	П _{л7}	Презентация торговых предложений	0,10								
	П _{л8}	Использование приемов проведения торговых переговоров	0,12								
<i>ИТОГО</i>			1								
П _р	П _{р1}	Планирование рекламной деятельности предприятия	0,10								
	П _{р2}	Выбор темы рекламных акций	0,16								
	П _{р3}	Выбор слогана (девиза) рекламы	0,16								
	П _{р4}	Создание рекламного образа	0,10								
	П _{р5}	Учет правил рекламы	0,10								
	П _{р6}	Обоснованный выбор средств рекламы	0,16								

Критерий оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия			Весовой коэффициент	Предприятие				Конкурент			
				Баллы			Итог	Баллы			Итог
				0	1	2		0	1	2	
П _{р7}	Проведение рекламных кампаний	0,08									
П _{р8}	Оценка эффективности рекламы	0,14									
<i>ИТОГО</i>			1								
П _к	П _{к1}	Планирование стимулирования сбыта	0,40								
	П _{к2}	Выбор вида стимулирования сбыта	0,40								
	П _{к3}	Оценка эффективности стимулирования сбыта продукции	0,20								
	<i>ИТОГО</i>			1							
П _{о1}	Планирование формирования общественного мнения	0,16									
П _о	П _{о2}	Планирование товарной пропаганды	0,12								
	П _{о3}	Планирование лоббистской деятельности	0,12								
	П _{о4}	Формирование корпоративной культуры	0,10								
	П _{о5}	Целенаправленное формирование имиджа предприятия	0,08								
	П _{о6}	Планирование и организация работы со СМИ	0,40								
	П _{о7}	Подготовка кризисных инструкций на предприятии	0,02								
	<i>ИТОГО</i>			1							

Список рекомендуемой литературы

1. Багиев, Г. Л. Маркетинг : учеб. для вузов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн. – М. : Экономика, 1999. – 703 с.
2. Бондарев, А. А. Оценка эффективности маркетинговой деятельности / А. А. Бондарев, А. В. Калинин, А. А. Марченко. – Владимир : Собор, 2005. – 184 с.
3. Гайденок, Г. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Г. А. Гайденок. – М. : Эксмо, 2005. – 480 с.
4. Данько, Т. Управление маркетингом / Т. Данько. – М. : Инфра-М, 2001. – 344 с.
5. Кулибанова, В. В. Прикладной маркетинг / В. В. Кулибанова. – СПб. : Нева, 2003. – 272 с.
6. Курс МВА по маркетингу : пер. с англ. / Чарльз Д. Шив, Александр Уотсон Хайэм. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 717 с.
7. Маркетинг по Котлеру. Как создать, завоевать и удержать рынок : пер. с англ. – 2-е изд., исправ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 296 с.
8. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей : пер. с англ. / под ред. Т.Р. Тэор. – СПб. : Нева, 2004. – 192 с.
9. Диксон, П. Р. Управление маркетингом : пер. с англ. / П. Р. Диксон. – М. : БИНОМ, 1998. – 560 с.