СОДЕРЖАНИЕ

[**ВВЕДЕНИЕ** 3](#_Toc468968270)

[**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ** 5](#_Toc468968271)

[1.1 Роль маркетинга в системе менеджмента 5](#_Toc468968272)

[1.2 Маркетинговая концепция формирования оптимальной структуры управления предприятием 7](#_Toc468968273)

[1.3 Организационная структура маркетинга предприятия 11](#_Toc468968274)

[1.4 Контроль маркетинговой деятельности фирмы 13](#_Toc468968273)

[**ГЛАВА 2. МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ** 19](#_Toc468968276)

[2.1 Стратегическое планирование 19](#_Toc468968277)

[2.2. Маркетинговое планирование на предприятии 22](#_Toc468968278)

[**ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ПРОГРЕСС»** 2](#_Toc468968280)5

[3.1 Характеристика предприятия ПАО «Прогресс» 2](#_Toc468968281)5

[3.2 Организация маркетинговой службы предприятия, структура и функция маркетинговой службы 2](#_Toc468968285)5

[3.3 Разработка положения о маркетинговой службе, должностные обязанности работников 28](#_Toc468968286)

[**ЗАКЛЮЧЕНИЕ** 31](#_Toc468968287)

[**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК** 33](#_Toc468968288)

[**ПРИЛОЖЕНИЕ** 34](#_Toc468968289)

**ВВЕДЕНИЕ**

 *Актуальность.* Маркетинг есть процесс планирования и воплощения замысла, ценообразования, продвижения и реализации идей, продукции и услуг посредством обмена, удовлетворяющего целям отдельных лиц и организаций.

 Маркетинг представляет собой сложную систему производства и распределения, ориентированную на максимально полное удовлетворение быстро меняющихся и все более разнообразных потребностей конкретных групп клиентов по рынку и получающих на этой основе устойчивую прибыль и конкурентные преимущества.

 Основой термина «маркетинг» является слово tatke, что означает «рынок». Наиболее часто понимают под философией маркетинга, управления на рынке ориентацию производства для удовлетворения потребностей конкретных потребителей, поскольку методология маркетинга рыночной активности широко используется в различных видах бизнеса[6].

 Маркетинговая деятельность включает:

 - рыночную область: коммерческую, финансовую, трудовую;

 - вид продукции: материальные товары и услуги (виды деятельности);

 - типы пользователей: конечные пользователи, потребители;

 - сектор бизнеса: промышленность, сельское хозяйство, торговля, строительство, транспорт, банковское дело, страхование, личные услуги, спорт, культура, образование и т.д .;

 - объем рынка - внутренний, внешний.

 Наряду с бизнес-принципами и методами маркетинга широко используются в некоммерческой деятельности (маркетинг идей, маркетинг мест, маркетинг лиц, организация маркетинга и т.д.).

 Важным элементом системы управления предприятиями является маркетинговая деятельность. Это обеспечивает компании необходимый маркетинг продуктов, что является половиной пути к ее успешному функционированию.

 Эффективность маркетинговой деятельности напрямую зависит от эффективности всего предприятия.

 Маркетинговые задачи: выбор товара, произведенного для рынка, определение его потребительских свойств; установление качественных параметров производства; мониторинг соблюдения существующих требований в отношении окружающей среды и здоровья; обоснование объема и сроков производства; расчет необходимых дополнительных финансовых ресурсов с указанием источника (регулирование времени ключа перевозчика, процентное вычисление естественных потерь); требования к упаковке продукта; разработка бизнес-плана, условий деловых операций и многое другое.

 Эффективное управление производством при нестабильных изменениях на рынке предполагает организацию специализированных маркетинговых услуг для предприятий.

 Цель исследования – провести анализ маркетинга как основной функции менеджмента.

 Исходя из цели исследования были поставлены следующие задачи:

 1. Изучить роль маркетинга в системе менеджмента.

 2. Обосновать маркетинговую концепцию формирования оптимальной структуры управления предприятием.

 3. Изучить организационную структуры маркетингового бизнеса.

 4. Определить особенности контроля маркетинговой деятельности фирм.

 5. Проанализировать маркетинговые стратегии и управление маркетингом на предприятии.

 Объект исследования - основные характеристики маркетинга в организации на примере ПАО «Прогресс». Предметом исследования является определение характеристик маркетинга как ключевой функции в управлении. Структура работы: работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений. Теоретической основой этой работы были такие машинные работы, как: Виханский О. С., Котлер П., Келлер К. Л., Марков В. Д., Строков В. А., Егорцев В. А. и другие[5].

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЕЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

 **1.1 Роль маркетинга в системе менеджмента**

 Ф. Котлер определил маркетинг как «анализ, организацию, планирование и контроль всех ресурсов, политики и деятельности фирмы, направленных на активизацию потребителей для удовлетворения потребностей и желаний определенной группы с соответствующей прибылью»[5].

 В современных рыночных условиях маркетинговая деятельность приобретает все большее значение. На крупных предприятиях отделы маркетинга занимают центральное место в структуре предприятия и занимаются оценкой функциональных зон организации с целью выявления ее преимуществ и недостатков и выявления наиболее перспективных направлений развития.

 Маркетинговая деятельность в управлении реализуется в нескольких областях.

 *Доля рынка и конкурентоспособность.* Доля рынка напрямую зависит от работы маркетологов, поскольку они исследуют потребности клиентов и определяют границы, в которых организация сможет их удовлетворить. Разнообразие и качество ассортимента товаров. В процессе маркетинговой деятельности определяется степень необходимости диверсификации производства в соответствии с потребностями рынка и возможностями предприятия. Чем больше разнообразие произведенных товаров, тем выше затраты на предприятие, но менее общие риски бизнеса. Качество товара не должно быть низким или высоким, но необходимым на этом рынке.

 Демографическая статистика рынка позволяет компании идентифицировать для нее наиболее значимые группы клиентов по возрасту, полу, национальности и религии.

 Этот процесс необходим, поскольку их потребности различны и требуют особого внимания, когда предприятие выходит из определенного сегмента рынка.

 Рыночные исследования и разработки имеют особое значение для организации, поскольку спрос на товары постепенно уменьшается из-за насыщения рынка. Чтобы предприятие не потеряло свое место на рынке, оно должно постоянно изучать потенциальный спрос и совершенствовать свою продукцию.

 *Предпродажное и послепродажное обслуживание.* Качество обслуживания клиентов часто оказывает большее влияние на продажи, чем на все другие характеристики товаров. Высокий уровень сервиса позволяет компании устанавливать высокие цены на товары, не опасаясь снижения потребительского спроса[8].

 *Эффективные продажи, реклама и продвижение товаров*. Способность «поставить продукт на ноги» необходима в рыночных условиях, когда сразу несколько конкурентов работают над этим, поэтому координация интегрированных маркетинговых коммуникаций является важной управленческой функцией.

 Прибыль от деятельности предприятия является основным показателем эффективности. Постоянный мониторинг прибыли от различных товаров (услуг) является основным показателем в анализе маркетинговых функций. Основной доход приносит 20% покупателей (активных пользователей - «тяжелая половина»).

 Для некоммерческих организаций эффективность определяется эффективностью выполненных операций. Маркетинговая деятельность в системе управления является одним из ведущих направлений.

 **1.2 Маркетинговая концепция формирования оптимальной структуры управления предприятием**

 Период перехода производства к рыночным отношениям, то есть включение его в качестве подсистемы на рынке, требует создания маркетинговой системы в соответствующих производственных и экономических структурах.

 В этой связи современная концепция управления предприятием заключается в том, что вся его деятельность (научно-технические, производственные, сбытовые, технические услуги и т. д.) основана на знании потребительского спроса и его изменении в будущем.

 Иными словами, маркетинговая система предполагает производить продукты и виды услуг в общем объеме продаж и тем самым ставит производство продуктов (услуг) в функциональную зависимость от спроса. Из этого следует, что, конечно, нужно провести продажу, а не попытаться навязать продукт, который несовместим с рынком на сегодня.

 Поэтому маркетинговая служба, создаваемая на предприятиях, должна быть мозговым центром, источником информации и рекомендациями не только для рынка, но и для производственной, научной, технической и финансовой политики предприятия. Использование маркетинга радикально меняет концепцию управления на предприятиях, где фундаментальным вопросом является не общее управление производством, а управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятия по разработке, производству и продаже продукции (услуг) в соответствии с рыночным спросом на них в целом.

 В результате этого, например, в области определения целей и задач деятельности предприятия решающим является его рыночный, а не производственный потенциал, когда совместные действия направлены на производство любого продукта, что связано с конкретными требованиями рынка с целью получения максимальной прибыли в процессе ее реализации. В этих условиях резко возрастает роль маркетинговой службы, специалисты которой должны быть в начале, а не в конце производственного цикла. Все это приводит к определенным особенностям в построении организационных управленческих структур предприятия, действующих на принципах маркетинга.

 Прежде всего, предприятие должно сформировать как минимум четыре службы:

 - маркетинг, обеспечивающий рыночную активность;

 - производство, обеспечивающее выпуск продукции или услуг по рекомендациям отдела маркетинга;

 - юридический отдел, который отвечает за юридическое обеспечение отношений с клиентами, поставщиками, подрядчиками, собственным персоналом компании;

 - отдела по персоналу, обеспечивающий нормальное функционирование трех основных служб, их взаимодействие[10].

 В то же время каждое предприятие должно иметь свою структуру, которая определяется типом продукции (услуг), масштабом производственной и маркетинговой деятельности, рынками, на которых работает предприятие, и т.д.

 Любая организационная и производственная структура предприятия должна в целях обеспечения своего существования и развития проходить через себя и обмениваться с внешней средой тремя потоками: энергией, материей, информацией.

 Схема такой структуры должна отражать пути беспрепятственного движения всех трех потоков. В то же время структурные подразделения внутри организации (отделы, службы и т. д.) должны появляться вполне естественно там и только там, где необходимо преобразовать эти потоки в другую количественную или качественную информацию (форму).

 При создании структуры следует стремиться максимизировать простоту и четкость схем потока. Кроме того, необходимо определить оперативные элементы в структуре, на которых влияет материальное выполнение планов (линейных подразделений) организации и сотрудников (отделов финансовой, транспортной и эксплуатационной и т. д.).

 Важнейшим условием для формирования управленческой структуры организации является необходимость учета автоматизации практически всех процессов управления организацией, является необходимость учитывать автоматизацию практически всех процессов управления (формирование соответствующих рабочих станции), требуя при этом работы с компьютерами сотрудников всех уровней - от непосредственных исполнителей до дирекции (руководителей организации).

 Именно такой подход позволит сформировать структуру, которая в целом сможет удерживать ее в течение многих лет и позволяет менять в то же время быстро (с учетом структурных) корректировок, реструктуризации. Организационные структуры управления предприятием обычно создаются на основе существующих структур.

 В процессе формирования управленческой структуры предприятия, действующего на принципах маркетинга, сначала должны быть решены следующие основные вопросы, которые перед ними стоят:

 - суть долгосрочных и краткосрочных целей, стратегия маркетинга для достижения этих целей;

 - количество персонала, необходимого для обеспечения функционирования структуры с соответствующим определением качества бизнеса, уровня подготовки и компетентности этих людей;

 - наладка локальных автоматизированных сетей и автоматизация управленческих работ;

 - предоставление финансовых ресурсов, необходимых для прибыльной деятельности предприятия.

 Выбор и рациональное размещение персонала в структурных подразделениях организационной структуры основывается на оценке их профессиональных, квалификационных и эстетических характеристик персонала, а также разработке должностных инструкций для них.

 При создании (или совершенствовании) организационной структуры управления предприятием необходимым условием для его эффективности является баланс на каждом рабочем месте и, прежде всего, в аппарате управления системы и средства, необходимые и достаточные для выполнения этих функций.

 Другими словами, баланс означает, что функции, которые не обеспечены средствами для их реализации, не должны предоставляться на любом рабочем месте и в то же время не должно быть никаких средств, не связанных с конкретной функцией. Кроме того, обязанности и права работников, а также ответственность и полномочия, которыми они обладают, и особенно управленческая команда, должны быть сбалансированными. Кроме того, организационная культура должна формироваться на предприятии в целом и его структурных подсистемах (субкультурах) на основе определенных принципов и с учетом факторов, определяющих эту культуру (см. Рис.1)[12].



*Рис. 1. Структурная схема формирования организационной культуры предприятия*.

 Организационная культура дает безличную структуру управления предприятием, отражающих стиль и характер управленческих взаимоотношений как внутри него, так и во внешних проявлениях с другими хозяйствующими субъектами.

 Основными принципами, формирующими организационную структуру предприятия, являются:

 - сложный характер представлений о назначении производственной системы (предприятия);

 - приоритет определения ценностей и философии системы;

 - историчность;

 - сложность оценки.

 Никакая структура управления не является наилучшей, так как у всех могут быть достоинства и недостатки. Следовательно, она (структура) должна периодически анализироваться в связи с ее успехами или неудачами на рынке, и, в случае необходимости, перестраиваться в направлении ликвидации отдель-ных служб и создания других и т.п., а также изменения ее субкультур и орга-низационной культуры в целом для достижения соответствующих краткосроч-ных и долгосрочных целей организации (предприятия) .

 **1.3 Организационная структура маркетинга предприятия**

 На малых предприятиях, выпускающих ограниченный набор продуктов, отдел маркетинга не выделяется в качестве самостоятельного подразделения. Один или несколько специалистов отдела продаж (возможно, в сотрудничестве со специалистом отдела планирования) занимаются исследованиями рынка. На крупных предприятиях помимо производства разнообразных продуктов создаются специальные функциональные блоки - отделы маркетинга.

 Они занимаются не только изучением рынков и маркетинговых операций, но и участвуют в большей или меньшей степени в планировании производства, определении времени для производства продукции, контроле за качественными показателями продукции и т. д.

 Маркетинговый отдел может быть построен на различных организационных принципах[8].

 Принципы построения определяются прежде всего отношением руководства компании к отделу маркетинга, оценкой значимости и масштабов использования маркетинговых исследований для организации управления предприятием. Эти принципы также зависят от ассортимента продуктов, используемых технологий, характера рынков, на которых работает предприятие, а также характеристик потребителей его продукции.

 В функциональном построении отдела маркетинга в него входят подразделения или специалисты, выполняющие различные функции маркетинговой системы, например, исследование рынка, планирование производства, разработка и осуществление рекламной деятельности, продажи. Строительство маркетингового отдела на отраслевой основе целесообразно на предприятиях, продукция которых продается на нескольких рынках, характеризующихся особыми рыночными условиями.

 В этом случае выделяются подразделения или отдельные специалисты, которые ведут все маркетинговые операции в своей отрасли (на отдельном рынке). Если предприятие выпускает несколько видов продукции, условия производства и маркетинга которых значительно отличаются друг от друга, тогда эффективнее подразделять специалистов отдела маркетинга в соответствии с товарными группами (товарная структура).

 Наконец, можно построить маркетинговый отдел, основанный на региональном (территориальном) принципе, когда подразделения или группы специалистов занимаются маркетинговыми исследованиями и проводят соответствующие мероприятия в определенном географическом регионе для всех продуктов и всех сегментов потребительского рынка.

 Поскольку крупные предприятия обычно имеют значительные рынки сбыта и разнообразный ассортимент продукции, организация их маркетинговых услуг имеет более сложную структуру. Функциональный принцип построения обычно ставится в основу структуры, которая в зависимости от конкретных условий дополняется подразделениями, построенными по отраслевым, товарным или региональным принципам. Внедрение маркетинга в организационные структуры промышленных фирм происходит по двум основным направлениям: путем создания специализированного сервиса или отдела маркетинга и модернизации других базовых услуг с целью их большей адаптации к требованиям рынка и более гибкого реагирования на изменения внешней среды.

 **1.4 Контроль маркетинговой деятельности фирмы**

 Контроль маркетинговой деятельности - это оценка результатов реализации маркетингового плана и принятие необходимых мер для его исправления, потому что если вы пропустите время, когда безболезненно для компании могут быть внесены изменения в план, последствия могут быть непредсказуемым.

 Тем не менее, процедуры контроля, которые существуют во многих компаниях, явно несовершенны. Некоторые фирмы четко не определяют цели и не определяют системы оценки эффективности. Многие не имеют четкого представления о рентабельности текущих транзакций, не анализируют свои затраты на приобретение товаров и содержание каналов сбыта.

 В настоящее время существует четыре типа контроля за маркетинговой деятельностью (по мнению Ф. Котлера)[3].

 1. *Мониторинг годовых планов*. Этот тип контроля основан на принципе управления, основанного на задачах.

 Это означает, что, во-первых, что менеджмент ставит цели - на месяц или квартал. Затем контролируется рыночная активность компании. Руководство изучает серьезные отклонения от маркетингового плана, если они возникают, определяет их причины. На заключительном этапе деятельности, направленной на достижение поставленных целей, необходимо предпринять корректирующие действия для сокращения разрыва между реальными и плановыми показателями.

 *Характеристика типов маркетингового контроля.*

 Тип контроля, цель мониторинга, подходы .

 1. Мониторинг годовых планов. Определите, достигнуты ли запланированные результаты. Анализ продаж. Анализ доли рынка. Сравнение цен и продаж. Финансовый анализ деятельности предприятия. Анализ маркетинговой оценки.

 2. Мониторинг прибыльности. Определите, какие цели достигаются и на каком уровне «Потерянные» деньги компании. Оценить рентабельность по: продуктам на территории для покупателей сегментов рынка по каналам сбыта и размерам заказов.

 3. Контроль эффективности. Оценка и повышение эффективности расходования средств на маркетинг. Оценка эффективности: распределение продаж по рекламным мероприятиям.

 4. Стратегический контроль. Определяет, максимизирует ли компания свои возможности в отношении рынков, товаров и каналов сбыта. Оценка эффективности маркетинга. Аудит маркетинга. Примерная схема процесса управления.

 Эта модель мониторинга может использоваться на всех уровнях организации. Высшее руководство фирмы определяет цели на год с точки зрения прибыли и объемов продаж. Для каждого последующего уровня управления эти цели сужаются и уточняются. Конкретные цели имеют как региональные менеджеры по продажам, так и торговые представители.

 По прошествии определенного периода руководство анализирует эффективность работы сотрудников более низкого уровня и определяет, какие корректирующие действия необходимо предпринять.

 *Для контроля за реализацией плана используются пять типов анализа: продажи, доля на рынке, соотношение затрат и продаж, анализ финансовой и маркетинговой оценки.*

 *1. Анализ продаж*. Он заключается в определении фактического объема продаж и сопоставлении с запланированным. Он заключается в определении фактического объема продаж и сопоставлении с запланированным.

 *2. Анализ доли рынка*. Объем продаж компании не является показателем того, насколько хорошо он работает по сравнению с конкурентами.

 Чтобы определить эффективность деятельности, необходимо контролировать состояние доли рынка, которую имеет фирма. Если она увеличивается, то компания опережает конкурентов, если - она ​​уменьшается, то компания хуже конкурентов.

 Объем продаж компании не является показателем того, насколько хорошо он работает по сравнению с конкурентами. Чтобы определить эффективность деятельности, необходимо следить за состоянием доли рынка, которую имеет фирма.

 Если он увеличивается, то компания опережает конкурентов, если она уменьшается, то компания хуже своих конкурентов.

 Однако, делая такие выводы, необходимо учитывать следующее:

 1) Предположение, что внешняя среда влияет на все компании в равной степени, часто ошибочно.

 Таким образом, любой кризис вызывает общий спад в экономике, но это по-разному отражается на деятельности различных компаний. Некоторые компании быстро справяются с последствиями кризиса и продолжают успешно работать на рынке, в то время как другие все еще не могут выйти на докризисный уровень.

 2) Предположение о том, что работу компании следует сравнивать со средними показателями других фирм, также может быть неверным. Деятельность компании должна сравниваться только с деятельностью ее ближайших конкурентов.

 3) Предположение о том, что работу компании следует сравнивать со средним показателем работы других фирм, также может быть неверным. Деятельность компании должна сравниваться только с деятельностью ее ближайших конкурентов.

 4) Иногда снижение доли рынка преднамеренно инициируется ради увеличения прибыли. Например, руководство может отказаться продавать неприбыльные продукты или сотрудничать с определенными группами потребителей и тем самым увеличивать доходы компании. Иногда снижение доли рынка сознательно инициируется ради увеличения прибыли.

 Например, руководство может отказаться продавать неприбыльные продукты или сотрудничать с определенными группами потребителей и тем самым увеличивать доходы компании.

 5) Доля рынка может измениться по многим другим причинам, и не все его изменения имеют маркетинговое значение. Доля рынка может измениться по многим другим причинам, и не все его изменения имеют маркетинговое значение.

 Необходимо четко определить причины изменения доли рынка. Возможны следующие причины этого изменения: компания потеряла часть своих клиентов (меньше проникновения на рынок); клиенты компании стали покупать у нее меньше товаров (снижение приверженности к клиентам); цены компании выше, чем цены конкурентов (повышение понятности клиентов по цене) и т. д.

 *3. Анализ соотношения затрат и продаж.* Анализ годовых планов требует, чтобы руководство контролировало затраты на обеспечение выполнения поставленных целей. Основным показателем, который нужно отслеживать, является соотношение маркетинговых затрат и продаж (маркетинговые затраты включают, например, расходы на персонал, расходы на рекламу, стимулирование сбыта, расходы на маркетинговые исследования, административные и прочие расходы).

 В нормальной ситуации эти показатели могут слегка колебаться, поэтому не нужно пересматривать затраты на малейшие изменения этого показателя. Однако значительные отклонения могут привести к будущим проблемам, и их нельзя игнорировать.

 *4. Финансовый анализ*. Соотношение затрат и продаж следует рассматривать с точки зрения общего финансового состояния компании, чтобы определить, как и где она «делает свои деньги». Маркетологи все чаще используют финансовый анализ, чтобы создать не только эффективные с точки зрения продаж, но и выгодные стратегии. Например, существует несколько показателей, характеризующих оборот: «количество оборотов товарных запасов» и «оборот товарных запасов в днях». Количество оборотов товарных запасов - это отношение объема продаж за определенный период к объему товарных запасов[7]:

 *Количество оборотов = объем продаж / объем запасов.*

 Высокий показатель числа оборотов товарных запасов считается признаком финансового благополучия фирмы, поскольку активный оборот обеспечивает увеличение продаж и способствует получению больших доходов. Однако, если этот показатель слишком высок, ситуацию следует проанализировать, поскольку это может означать риск, связанный с дефицитом запасов, что в свою очередь может привести к снижению продаж. Слишком интенсивное лечение может также означать нехватку свободных средств и свидетельствовать о неплатежеспособности предприятия.

 С индикатором «Оборот товарных запасов в днях» определить количество дней, в течение которых происходит один оборот товарных запасов[7]:

 *Оборот товара = объем запасов / запасов в днях объем продаж: 365 дней.*

 Низкие значения вышеуказанного показателя указывают на стабильный спрос на эту группу товаров. Высокий - может указывать на то, что у компании больше инвентаря, чем нужно, или ощущается проблема с продажами.

 *5. Анализ маркетинговой оценки.* Методы контроля, описанные выше, в основном носят финансовый характер. Тем не менее, многие системы оценки, используемые компанией, являются скорее качественными, чем количественными.

 Рассмотрим одну из этих систем, отражающих «здоровье» компании и позволяющую предупреждать о надвигающейся опасности.