Тихомиров Сергей Владимирович. Совершенствование организации текстильного производства на базе маркетинговых исследований : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.28 : Иваново, 1997 173 c. РГБ ОД, 61:98-8/114-7

**Содержание к диссертации**

Введение

**Глава 1. Теория и практика организационно-методического обеспечения маркетинговых служб текстильных предприятий 10**

1.1 Теория и практика планирования ценообразования в текстильном производстве 10

1.2 Анализ состояния текстильного производства как субъекта рынка 33

1.3 Организационно-методическое обеспечение АРМ маркетолога текстильного производства 50

**Глава 2. Разработка методического обеспечения расчета равновесной цены льняного сырья 68**

2.1 Обоснование метода расчета платежеспособного спроса населения на ткани 68

2.2 Уточнение методического подхода к разработке предложения ткани текстильными производствами 86

2.3 Методические особенности обоснования равновесной цены на льноволокно 101

**Глава 3. Апробация методического обеспечения АРМ маркетолога текстильного производства110**

3.1 Расчет платежеспособного спроса на ткани потребительского назначения 110

3.2 Определение предложения текстильных изделий и полуфабрикатов 129

3.3 Определение равновесной цены льноволокна и тенденций ее изменения 139

3.4 Расчет экономического эффекта от внедрения АРМ маркетолога текстильного производства 147

Заключение 150

Библиографический список использованной литературы 153

Приложения 161

* [Анализ состояния текстильного производства как субъекта рынка](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/sovershenstvovanie-organizacii-tekstilnogo-proizvodstva-na-baze-marketingovyh.html#862541)
* [Уточнение методического подхода к разработке предложения ткани текстильными производствами](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/sovershenstvovanie-organizacii-tekstilnogo-proizvodstva-na-baze-marketingovyh.html#862542)
* [Методические особенности обоснования равновесной цены на льноволокно](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/sovershenstvovanie-organizacii-tekstilnogo-proizvodstva-na-baze-marketingovyh.html#862543)
* [Определение равновесной цены льноволокна и тенденций ее изменения](http://www.dslib.net/organizacja-proizvodstva/sovershenstvovanie-organizacii-tekstilnogo-proizvodstva-na-baze-marketingovyh.html#862544)

**Введение к работе**

С переходом отечественной экономики к рыночным отношениям перед предприятиями текстильной промышленности встало множество проблем, основными из которых являются: недостаточное развитие собственной сырьевой базы, отсутствие необходимой информации о спросе населения на ткани, рост цен на факторы производства и, как следствие всего вышеперечисленного, трудности в стратегическом планировании финансово-хозяйственной деятельности. Деятельность предприятия в условиях рынка требует пересмотра самой функции и задач планирования. Вопросам методологии маркетинговых исследований, особенно проблемам ценообразования, в последние годы уделяется значительное внимание в отечественной литературе [14,18,34,61,75,84,85]. Однако, некоторые стороны изучаемого вопроса еще не получили достаточно полного освещения. Это -практические расчеты равновесных цен тканей потребительского назначения и сырьевых факторов, оценка влияния различных факторов на равновесную цену, прогнозирование потребительского спроса на ткани.

Изложенные выше проблемы изучаемой темы подтверждают ее актуальность, определяют необходимость углубления исследований. Цель исследования: разработка организационно-методического обеспечения АРМ маркетолога текстильного производства.

В соответствии с поставленной целью в работе сформулированы следующие задачи:

изучение теории и обобщение практики организационно-методического обеспечения маркетинговых служб текстильных предприятий;

анализ состояние рынков сырья и продукции текстильного производства, выявление общих закономерностей и тенденций внутреннего рынка тканей потребительского назначения, мировой и отечественной сырьевых баз;

- анализ использования льноволокна в производстве смесовых тканей в

нашей стране и за рубежом;

- разработка методического обеспечения АРМ маркетолога текстильного  
производства;

исследование теоретических и методических основ формирования спроса и предложения тканей из натуральных волокон , спроса и предложения сырья для этих тканей;

выработка рекомендаций по совершенствованию определения прогноза равновесной цены на ткани и сырьевой фактор; .

формирование структуры баз данных, необходимых для функционирования регионального маркетингового центра;

разработка методического обеспечения прогнозирования платежеспособного спроса населения на ткани;

разработка принципов классификации вариантов поведения человека при покупке тканей;

уточнение алгоритма определения предложения тканей и алгоритма определения тенденций изменения равновесной цены на льноволокно;

разработка программного обеспечения АРМ маркетолога текстильного производства для прогнозирования конъюнктуры рынка тканей и сырьевых ресурсов.

проведение проверки разработанного методического обеспечения АРМ маркетолога текстильного производства;

Предметом исследования является организационно-методическое обеспечение АРМ маркетолога текстильного производства.

Объектом исследования в диссертационной работе является рынок тканей потребительского назначения и рынок факторов производства (рынок сырья).

В диссертационной работе были использованы отраслевые методические и нормативные материалы по данной проблеме, а также материалы государственной статистики и статистики предприятий текстильной и перерабатывающей промышленности.

Исследования проводились с помощью экономико-статистических методов, был разработан пакет программ на языке Паскаль для обработки исходных данных на персональных ЭВМ.

Достоверность исследований подтверждается апробациями на следующих научно-технических конференциях:

на международной научно-технической конференции "Проблемы развития малоотходных ресурсосберегающих экологически чистых технологий в текстильной и легкой промышленности" (Иваново, ИГТА, 1994),

на международной научно-технической конференции "Проблемы развития малоотходных ресурсосберегающих экологически чистых технологий в текстильной и легкой промышленности "(Иваново, 1995, ИГТД),

на международной научно-технической конференции "Теория и практика разработки оптимальных технологических процессов и конструкций в текстильном производстве'^ Иваново, ИГТА, 1996),

на международной научно-технической конференции "Актуальные проблемы техники и технологии переработки льна и производства льняных изделий" ( Кострома, Костромской технологический государственный университет, 1996).

Практическая значимость работы заключается в возможности применения к использованию уточненных методов расчета цен и объемов спроса и предложения на предприятиях, занятых выпуском ассортимента тканей потребительского назначения. АРМ маркетолога текстильного производства позволит текстильным предприятиям быстрее реагировать на изменения, происходящие на внутреннем и мировом рынках, повысит качество и эффективность их работы.

**7**Научная новизна исследования. В процессе выполнения работы получены

следующие результаты, обладающие научной новизной:

1) Выявлены тенденции в изменении структуры сырьевой базы  
текстильной промышленности, что позволило определить последовательность  
расчетов по определению равновесной цены на сырье и готовую продукцию  
текстильного производства.

1. Определены состав и структура банка данных для АРМ маркетолога текстильного производства, включающие архитектонику банка данных, источник получения статистических данных, определение периода времени для исследований и прогноза.
2. При прогнозировании цены на льноволокно обоснована необходимость учета таких факторов, как спрос на лен в хлопчатобумажной и шерстяной отраслях текстильной промышленности.
3. Разработано методическое обеспечение АРМ маркетолога текстильного производства, включающее в себя:

- методику прогнозирования спроса на ткани потребительского назна  
чения;

алгоритм определения предложения тканей;

алгоритм определения порожденного спроса на льноволокно в отраслях текстильной промышленности;

- алгоритм определения равновесной цены на льняное сырье .  
Отличительной особенностью данной методики является возможность

дифференцировать платежеспособный спрос населения по доходным группам. В разработанной методике обеспечиваются следующие методические принципы:

- использование льноволокна в различных отраслях текстильной промыш  
ленности;

реальные технологические возможности в различных отраслях промышленности;

единство функционального назначения выпускаемой продукции;

зависимость вариантов поведения потребителей от величины потребительского бюджета.

5) Предложенная методика прогнозирования спроса использует графоана  
литический подход к расчету прогноза спроса на ткани, она включает в себя три  
этапа:

определение объема и цены потребления. Расчет производится по предложенной динамической параметрической модели, учитывающей соотношение роста доходов и расходов. В зависимости от этого соотношения выбирается вариант поведения потребителя;

построение кривой спроса на основании полученных данных о соотношении уровней дохода населения, цен и объемов потребления тканей;

определение прогноза спроса на ткани графоаналитическим методом.

6) Определена равновесная цена на льноволокно с учетом его исполь  
зования в хлопчатобумажной и шерстяной отраслях промышленности.

Апробация результатов исследования. Основные положения

диссертационной работы докладывались автором на международных научно-технических конференциях в г.Иванове и Костроме в 1994-1997 гг., на заседании совета директоров АООТ ПФК "ИВТЕКС" в 1997 г.

Поставленная цель и задачи исследования определили содержание и структуру работы.

В первой главе рассматриваются теоретические и методологические аспекты организационно-методического обеспечения маркетинговых служб текстильных предприятий, описанные в отечественной и зарубежной литературе, дан анализ состояния текстильного производства на всех стадиях процесса от переработки сырья до выпуска готовой продукции, разработаны

методические основы прогнозирования цен на сырьевые ресурсы, которые позволили решать вопросы, рассматриваемые в последующих главах работы.

Во второй главе приведено методическое обоснование расчета платежеспособного спроса населения на ткани потребительского назначения с учетом дифференциации доходов, уточнен методический подход к разработке предложения ткани текстильными фабриками в условиях инфляции, проанализированы особенности определения равновесной цены на готовую продукцию и на сырьевые факторы с учетом особенностей текстильного производства.

В третьей главе приведены расчеты спроса населения на ткани в 1996г.; сделан прогноз спроса на ткани на июль 1997 г.; определено предложение тканей и полуфабрикатов (сырья) в различных отраслях текстильной и перерабатывающей промышленности, порожденный спрос на льноволокно в этих отраслях; рассчитана равновесная цена льноволокна и тенденции ее изменения .

## Анализ состояния текстильного производства как субъекта рынка

Планирование цен с ориентацией на конкуренцию [11, С. 170]. Суть данного подхода к определению цен состоит в том, что производитель исходит исключительно из конкуренции и устанавливает цены на свои товары чуть выше или чуть ниже уровня цен на товары ближайшего и крупнейшего конкурента. Этот метод используется в первую очередь на тех рынках, где продаются однородные товары. Производители не стремятся сохранять постоянную зависимость между ценами и затратами, или ценами и уровнем спроса, потому что затрудняются определить собственные издержки производства на единицу продукции и считают средние цены, сформировавшиеся в отрасли, хорошей базой для определения цен на свои товары.

Планирование цен, ориентированное на нахождение равновесия между издержками производства и состоянием рынка (спроса, конкуренции) [8,67,92,94]. Этот метод представляет собой сочетание рассмотренных выше трех методов и состоит из следующих этапов. 1) Предприятие определяет возможный объем продаж, издержки производства, связанные с производством этого объема продукции, массу прибыли на основе принятого критерия, исчисляет цену единицы товара. 2) На основе имеющейся функции спроса по цене прорабатываются различные тактики продаж путем анализа различных комбинаций "цена-объем продаж" и выбирает ту, которая обеспечивает ей наибольшую сумму прибыли. 3) Предприятие производит оценку прочности положения своего товара на рынке, путем выявления его преимуществ или недостатков по технико экономическим параметрам в сравнении с товарами-конкурентами параметрическими методами. Эти методы позволяют определить, насколько уровень цены исчисленной на базе издержек производства, вписывается в рыночные цены на аналогичные изделия. 4) Фабрика вновь прорабатывает различные комбинации "цена-объем продаж", но уже с учетом конкурентных факторов, выявленных на предыдущем этапе. Выбирается та комбинация, которая обеспечивает фирме максимальную прибыль и вписывается в систему рыночных цен. Так как особенностью текстильных изделий является большая доля в издержках затрат на сырье, определяющее влияние на цену текстильных изделий оказывает стоимость сырья. В свою очередь цена сырьевых ресурсов определяется спросом на них со стороны производитеей тканей. Поэтому изучение конъюнктуры рынка сырьевых ресурсов также является необходимой составной частью маркетинговых исследований.

Проведение конъюнктурных исследований рынка, как видно из вышесказанного, является трудоемким и дорогостоящим . мероприятием. Поэтому в настоящее время предприятиям текстильной отрасли нецелесообразно проводить исследования такого рода самостоятельно. В условиях переходного периода более эффективным является создание маркетинг - центра, который должен заниматься изучением и прогнозированием конъюнктуры рынка тканей, в производстве которых используется льноволокно, изучением потребительского спроса, расчетом экономически обоснованных цен и т.д. Предложения о создании такого центра высказаны рядом авторов [35,103].

Проведение исследований рынка в этих центрах проводится на основе использования информационной базы данных и программного обеспечения исследований. Повышение эффективности проведения конъюнктурных исследований может быть достигнуто за счет разработки и использования автоматизированного рабочего места специалиста по изучению рынка (АРМ маркетолога) [35,101]. Использование АРМа маркетолога позволит повысить точность прогнозов состояния рынка, позволит быстро реагировать на любые изменения в состоянии рынка, потребительских предпочтениях, спросе и предложении. Постоянное пополнение базы данных позволит получать наиболее достоверные результаты прогнозирования, на основе которых разрабатываются комплекс рекомендаций и мероприятий для реагирования на изменения состояния рынка.

Создание, внедрение и использование АРМ маркетолога позволит сократить путь товародвижения от производителя к потребителю, повысить эффективность хозяйственной деятельности [51,72], и , что наиболее важно в условиях рынка, максимально приблизить объем и структуру товарного предложения к спросу населения на ткани.

Таким образом, с переходом экономики страны к рыночным отношениям проблема стратегического планирования, и в частности прогнозирования цен, перестала быть прерогативой только, государства, центральных министерств и ведомств. Каждое отдельно взятое предприятие должно само определять как, что и в каких объемах производить и по каким ценам продавать. Одной из главных проблем планирования является сбор, обработка и анализ необходимой для правильного ценообразования информации. Разработка методики прогнозирования цен на продукцию и сырье текстильного производства является одной из ключевых задач стратегического планирования.

Маркетинговые исследования для любой отрасли промышленности невозможны без изучения сырьевой базы. В цепочке потребитель, производитель, сырьевик определяющее положение занимает потребитель . Именно он вызывает так называемый "порожденный спрос" на сырье и полуфабрикаты у производителя, именно предпочтения покупателя и определяют развитие сырьевой базы. Основными натуральными волокнами, используемыми в текстильной промышленности России, являются хлопок, лен, шерсть, шелк. Широкое распространение смесовых тканей ставит перед текстильными предприятиями задачу комплексного изучения прогнозирования сырьевой базы не каждого вида волокна в отдельности, а всех в совокупности. В условиях государственной собственности на средства производства и директивном ценообразовании рынка не существовало, и говорить о конъюнктуре рынка текстильных изделий в тех условиях не представлялось возможным. Однако, специализированными службами проводились исследования торговой конъюнктуры, на основе которых можно выявить тенденции, характерные для данного товара.

## Уточнение методического подхода к разработке предложения ткани текстильными производствами

Кривая предложения показывает, какой объем продукции будет производиться при каждой возможной цене. Фабрики будут наращивать выпуск продукции до объема V, при котором (рис.11) цена ткани равна предельным издержкам [67, С.228], но свернут производство, если цена будет ниже средних переменных издержек AVC. Следовательно, для ненулевого объема производства кривая предложения совпадает с той частью кривой предельных издержек МС, которая лежит выше кривой средних переменных издержек AVC. Так как кривая предельных издержек МС пересекает кривую средних переменых издержек AVC в точке минимума последней, кривая предложения совпадает с кривой предельных издержек, лежащей выше точки минимальных средних переменных издержек AVC. При любой цене Ц , большей чем минимум AVC, максимизирующий прибыль объем производства V может быть рассчитан по рис. 11 , где кривая предложения представляет собой выделенный участок кривой предельных издержек. Краткосрочные предложения для конкурентных производств возрастают по той же самой причине, что и предельные издержки, из-за сокращающейся отдачи одного или нескольких факторов производства [67, С. 175]. В результате увеличение рыночной цены побуждает фабрики увеличить объем производства. Более высокая цена делает дополнительное производство прибыльным, а также увеличивает валовую прибыль, так как она распространяется на всю произведенную фирмой продукцию. До настоящего времени мы рассматривали кривые предложения фирм в условиях совершеннной конкуренции. Однако, практика, сложившаяся в текстильной проиышленности, показывает, что производством тканей в нашей стране занимаются в основном крупные промышленные предприятия, имеющие в определенной степени монопольную власть на рынке своей продукции . Рассмотрим особенности этой монополии. Вообще, монополия в чистом віще - явление редкое, в пределах одного региона или одной ассортиментной группы тканей друг с другом редко конкурируют лишь несколько предприятий. Ряд текстильных предприятий Ивановской области были признаны монополистами. Комбинат им. Самойлова, Родниковский меланжевый комбинат , Ивановский меланжевый комбинат и ряд других будто бы могут влиять на рыночную цену ткани и получать прибыль за счет установления завышенной цены. Рассмотрим механизм образования монопольной власти. Как единственный производитель товара, монополист находится в уникальном положении. Если он решает повысить цену ткани, ему не приходится беспокоиться о конкурентах, которые назначая более низкую цену, захватят большую часть рынка. Чтобы максимизировать прибыль, монополист должен вначале определить как характеристики рыночного спроса, так и свои издержки. Оценка спроса и издержек является решающей в процессе принятия текстильной фабрикой-монополистом экономического решения. Цена за метр ткани устанавливается в зависимости от кривой рыночного спроса ( это означает, что монополист может установить цену и определить объем производства в соответствии со спросом).

В [67] указано, чтобы максимизировать прибыль, фирма должна достичь такого объема продукции, при котором предельный доход равен предельным издержкам. На рис. 12 кривая рыночного спроса D является кривой среднего дохода монополиста. Цена единицы продукции,которую получит монополист, является функцией объема производства.Здесь также показаны кривая предельного дохода MR и кривые средних и предельных издержек - АС и МС. Предельный доход и предельные издержки совпадают при выпуске Q . С помощью кривой спроса мы можем определить цену Ц , которая соответствует данному количеству продукции

На конкурентном рынке существует прямая зависимость между ценой и объемом предложения. Эта зависимость отражена кривой предложения, которая, как было сказано выше, совпадает с кривой издержек производства для отрасли в целом. Кривая предложения показывает, сколько будет производиться продукции по каждой цене. В условиях монополизированого рынка кривая предложения отсутствует. Другими словами, нет пропорциональной зависимости между ценой и производимым количеством. Причина заключается в том, что решение монополиста по объему производства зависит не только от предельных издержек, но и от кривой спроса. Изменения в спросе не приводят к пропорциональным изменениям цены и предложения, как это происходит с кривой предложения для рынка совершенной конкуренции. Вместо этого изменения в спросе могут привести к изменениям цен при постоянном объеме производства, изменения в объеме производства могут произойти без изменения цены или же измениться могут как цена, так и объем производства. Это показано на рис. 13.

На обеих частях рисунка кривой первонального спроса D1 соответствует кривая предельного дохода MR1, первоначальная монопольная цена Р1 и объем производства Q1. На рис. 13 кривая спроса смещается вниз и поворачивается. Новые кривые спроса и предельного дохода обозначены D2 и MR2. Отметим, что MR2 пересекает кривую издержек в той же точке , что и MR1. В итоге объем производства продукции остается прежним. Цена, однако, снизится до Р2. На рис.13 кривая спроса поднимается вверх и поворачивается. Кривая нового предельного дохода MR2 пересекает кривую пределььпых издержек в точке, соответствующей большему объему производства, т.е. Q2 больше Q1. Но смещение кривой спроса таково, что цена остается прежней.

## Методические особенности обоснования равновесной цены на льноволокно

Экономический эффект от внедрения АРМ маркетолога текстильного производства достигается за счет следующих факторов: 1) Сокращение численности работников текстильных предприятий и других организация, связанных с планированием и маркетинговыми исследованиями за счет создания маркетинговых центров. 2) Более эффективным использованием оборотных средств , высвободившихся в результате использования льна в хлопчатобумажной и шерстяных отраслях промышленности. Это становится возможным ,благодаря рассчитанным прогнозам спроса населения на ткани потребительского назначения по предложенной в данной работе методике. Расчет: I) 1) Затраты по НИР составляют: - Стипендия аспиранта - 3 года по 12 месяцев по 250000 рублей; - 3/п руководителя - 3 года по 50 часов х 3/П по 16 тарифному разряду; - Стоимость использования машинного времени - 100 часов по 1000 рублей в час Принимаем, что информация досталась нам бесплатно. С учетом вышесказанного и ,принимая начисления на 3/П в размере сорока процентов получаем затраты равны 15 миллионов рублей. Принимаем, что использование АРМ маркетолога текстильного производства может высвободить следующих работников: 1) В плановом, сырьевом отделах и отделе цен Минтекстильпрома - 24 человека, 2) В плановом, сырьевом отделах и отделе цен Госкомпрома -10 человек. 3) В отделе текстильной промышленности Госплана - 4 человека. 4) В ГлавПЭУ 89 регионов - по 4 человека. Принимаем среднюю з/п 1,5 млн.руб./м-ц, а с учетом 41 процента начислений 2,115 млн. руб. В маркетинговом центре штат составляет 2 человека, количество маркетинговых центров принимает по силу регионов - 89. С учетом вышесказанного экономия на заработной плате составляет порядка 400 млн. каждый месяц. II) Для текстильных предприятий хлопчатобумажной отрасли использование льна с учетом отходов позволяет высвободить порядка 3 млн. рублей на тонне сырья (при цене котонированного льна 6.7 млн. руб./тонну и 10 млн. руб. за тонну хлопка). При переработке предприятием 900 тонн хлопка в месяц экономия составляет 2.7 млд. руб., что позволяет дополнительно выпустить 1.5 млн. м. ткани. ВЫВОДЫ 1) Определена структура потребительского спроса на ткани из натуральных волокон населения России в 1996 году. 2) Определено количество тканей, потребляемых группами населения с различным уровнем дохода за 9 месяцев 1996 года (приложение 1). 3) Определены цены потребления тканей группами населения с различным уровнем дохода (приложение 1). 4) Определен прогноз спроса на ткани потребительского назначения графоаналитическим методом в июле 1997 года. 5) Рассчитан контрольный пример по определеншо предложения тканей потребительского назначения текстильной промышленностью России (приложение 3). 6) Определен порожденный спрос на льноволокно во всех отраслях текстильной промышленности России и общий спрос на льноволокно. 7) Определен прогноз равновесной цены на льноволокно, при условии использования льноволокна в различных отраслях текстильной промышленности. Величина равновесной цены равна 9,45 млн.руб./тонну. Рассмотренные в работе проблемы теории и практики прогнозирования спроса на ткани потребительского назначения, цен на ткани из натуральных волокон, цен на сырьевые ресурсы позволяют сделать некоторые выводы и внести предложения по определению цены на льноволокно при условии использования его в различных отраслях текстильной промышленности. 1) Анализ теории и практики планирования текстильного производства в условиях административно-командной и рыночной систем дал возможность обосновать этапы определения равновесной цены льноволокна при условии использования его как добавки к другим натуральным волокнам. 2) Анализ сырьевой базы России позволил определить основные тенденции изменения объемов производства текстильной промышленности России. 3) Исследования показали снижение потребления тканей населением в 1991-1996 гг. Это связано с резким снижением реальных доходов населения и непрерывным увеличением цен на ткани, сокращением собственной сырьевой базы России, ростом цен на на натуральные волокна на внутреннем рынке. 4) Разработана принципиальная схема определения равновесной цены на льноволокно при условии использования его в различных отраслях текстильной промышленности, которая призвана спрогнозировать спрос на ткани потребительского назначения. Прогноз основан на применении графоаналитического подхода расчета . Эта методика позволяет : - определить количество тканей, потребляемых группами населения с различным уровнем дохода но предложенной динамической параметрической модели, в которой учтены соотношения роста потребительского бюджета, в зависимости от которых выбирается вариант поведения потребителя.

## Определение равновесной цены льноволокна и тенденций ее изменения

Эффективность планирования маркетинга существенно повышается, когда сотрудники маркетинговых подразделений понимают процесс планирования в компании в целом. В [16, С.91] выделены три основные задачи плана компании в целом: "1. Анализ состоянии, в котором находится компания в настоящее время (определение ключевых факторов окружающей среды, экономических, коммерческих, научно-технических и других тенденций развития компании). 2. Определение основных целей и задач развития компании с точки зрения использования капитала, окупаемости капитальных вложений и т.п. 3. Определение стратегии мобилизации ресурсов .компании для достижения основных целей и задач развития." Собрав и проанализировав информацию, характеризующую различные аспекты деятельности компании, выявляют ее сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы, которые существуют или могут возникнуть на рынках сбыта продукции. Далее анализируются и выбираются стратегии достижения и целей, которые в подразделениях компании переводятся в планы отдельных видов деятельности, среди которых находится и маркетинг. Эти планы согласовываются друг с другом, и на их основе может разрабатываться единый стратегический план компании. Как правило, на первый год планирования эти планы прорабатываются более детально.

И. Ансофф в своей монографии "Стратегическое управление" [1] указывает, что одним из условий обращения к стратегическому планированию является возникновение внезапных изменений во внешней среде фирмы. Там же [1, С.72] сказано, что "если у организации нет единой стратегии, то не исключено, что различные подразделения выработают разнородные, противоречивые и неэффективные решения". Для расширения стратегических перспектив фирмы наряду с рыночными перспективами необходимо выделять в ресурсных потребностях фирмы зоны стратегических ресурсов. В условиях дефицита сырья в текстильной промышленности использование льноволокна является именно такой зоной стратегических ресурсов.

Положительным моментом в использовании льноволокна в различных отраслях текстильной промышленности является низкий уровень стратегических вложений в зону хозяйствования. В [1, С.95] указано, что в состав стратегических вложений входят следующие категории затрат: 1) Вложения в мощности. Это стоимость зданий и оборудования для обеспечения требуемой мощности производственных сооружений, сбытовой сети, маркетинга, НИОКР. С начала девяностых годов из-за падения платежеспособного спроса населения производственные мощности текстильных предприятий используются далеко не полностью, поэтому для использования льноволокна в производстве тканей из различных волокон вложений в мощности практически не требуется. 2) Вложения в стратегию. Сюда входят затраты на стратегическое планирование, обследование рынков, разработку новой продукции, запуск новой продукции в серийное производство. Использование разработок региональных маркетинг-центров может существенно снизить и величину этой категории затрат. 3) Вложение в потенциал фирмы, т.е. наем и и обучение персонала, приобретение новых технологий, затраты на создание функциональных служб. Как показывают производственные испытания, использования льна в хлопчатобумажной и шерстяной промышленности [65,66], принципиальных изменений технологии при выпуске тканей из смесовой пряжи не требуется. Льноволокно в хлопчатобумажной и шерстяной отраслях текстильной промышленности перерабатывается на стандартном оборудовании, требуется лишь специальная регулировка. Одной из проблем "сосуществования" стратегического планирования и управления и тактической деятельности предприятия является несовместимость методов управления текущей производственной деятельностью со стратегической. Иными словами, управляющие - производственники, принудительно привлеченные к стратегической деятельности, не решают проблемы, если, ни они, ни их подчиненные не были обучены заранее приемам стратегических решений, внедрения и контроля. Поэтому действенным способом защиты стратегических проектов и уменьшения нагрузки в центральном аппарате является выделение внутри фирмы функциональных подразделений, обеспечивающих деятельность разичных уровней планирования и хозяйствования. Подразделения, обеспечивающие фирме стабильный доход, должны быть объединены под началом управляющего, отвечающего за текущую производствено-хозяйственую деятельность. А подразделения, занятые развитием новых стратегических зон хозяйствования,- под началом управляющего стратегическим развитием. При этом оба подразделения должны быть подчинены одному руководителю. Облегчение положения в центральной штаб-квартире фирмы позволяет переключить внимание на проекты (инновационные, административные), эти проекты осуществляются за счет взятых взаймы ресурсов соответствующих функциональных служб на период всего проекта. Исходя из целей и стратегий развития компании [6,21,50,79,86], осуществляется анализ маркетинговой деятельности, который подразделяется на три части: анализ внешней среды маркетинга, внутренней маркетинговой деятельности компании и ее системы маркетинга. Более детально этот анализ можно охарактеризовать следующим образом. 1. Анализ внешней среды маркетинга. 1.1. Деловая и экономическая внешние Среды: состояние экономики, финансовая политика, социально-культурные условия, технологические условия, социально-экономические условия внутри компании. 1.2. Рыночная среда: общее состояние рынка, развитие рынка (продукт, цена, товародвижение), каналы распределения, коммуникации (реклама, выставки, сбытовые службы, связь с общественностью), состояние отрасли. 1.3. Среда конкурентов (экономическое, финансовое, технологическое состояние, маркетинговая деятельность). 2. Детальный анализ маркетинговой деятельности: объём продаж; рыночная доля; прибыль; маркетинговые процедуры; организация маркетинга; контроль маркетинговой деятельности; анализ всех элементов комплекса маркетинга. 3. Анализ системы маркетинга:цели маркетинга; стратегия маркетинга; права и обязанности руководителей в области маркетинга; информационная система; система планирования; система контроля; взаимодействие с другими функциями управления; анализ прибыльности; анализ по критерию "стоимость-эффективность". Постановка маркетинговых целей является ключевым этапом для всего маркетингового процесса. Маркетинговые цели в основном касаются только двух аспектов - продуктов и рынков: какие продукты вы хотите продавать и на каких рынках? Планирование является одной из функций управленческой деятельности. Мескон в [53, С.256] указывает на четыре вида управленческой деятельности в рамках стратегического планирования. К ним относятся: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и организационное стратегическое предвидение.