

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИКИ
И ПРАВА**

**ОРГАНИЗАЦИЯ
МАРКЕТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ**

ПРОБЛЕМНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС

Рекомендовано
Министерством образования
Российской Федерации
в качестве учебного пособия
для студентов
высших учебных заведений

МОСКВА 2011

ББК 65.290-2я73
Г12
УДК 339.138(075.8)

Рецензенты: д-р экон. наук, проф. Ю.К. Баженов;
кафедра менеджмента и маркетинга Российского химико-
технологического университета им. Д.И. Менделеева

Научный руководитель проекта и автор образовательной технологии
Ф.Л. Шаров

Подготовлено научно-редакционным коллективом МИЭП в составе:
В.Т. Агаев, Н.И. Гавриленко, Н.К. Маркичева,
Ф.Л. Шаров (научный руководитель)

Под общей редакцией д-ра экон. наук, проф., акад. АГН *Б.Г. Дякина*

Г12 Организация маркетинговой деятельности фирмы: Учеб.
пособие /Под ред. Ф.Л. Шарова. – М.: МИЭП, 2011. – 77 с.

ISBN 5-8461-0048-1

В учебном пособии, разработанном в соответствии с задачами проблемно-поискового образования, содержатся задания для самостоятельной работы студентов по важнейшим вопросам организации маркетинговой деятельности фирмы и план-конспект тьюторского практикума, призванные способствовать более глубокому пониманию и усвоению этой дисциплины.

Проблемно-тематический комплекс рассчитан на студентов и преподавателей экономических факультетов вузов.

ББК 65.290-2я73

ISBN 5-8461-0048-1

© МИЭП, 2011

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	4
1. Проблемно-тематический курс (Н.И. Гавриленко)	5
2. План-конспект тьюторского практикума (Н.И. Гавриленко)	19

ПРЕДИСЛОВИЕ

Проблемно-тематический комплекс, составляющий настоящее учебное пособие, представляет собой важнейший компонент образовательной технологии, применяемой в Международном институте экономики и права.

Главное назначение проблемно-тематического комплекса – активное развитие творческих способностей студента, его навыков в самостоятельной работе с рекомендованной литературой, его умения анализировать проблемные ситуации и приходиться к обоснованным, аргументированным выводам.

Проблемно-тематический комплекс по дисциплине «Организация маркетинговой деятельности фирмы» включает в себя проблемно-тематический курс (ПТК) и план-конспект тьюторского практикума.

Проблемно-тематический курс представляет собой набор заданий, выполняемых студентом самостоятельно. Задания ПТК требуют от студента серьезной аналитической работы по поиску эффективных, нестандартных подходов к решению конкретных задач и выносятся на аттестацию по данной дисциплине.

План-конспект тьюторского практикума – это краткое (тезисное) изложение понятийного аппарата и основных положений учебной дисциплины со ссылками на источники, где соответствующие темы курса раскрыты достаточно глубоко и обстоятельно. План-конспект тьюторского практикума позволяет студенту работать с рекомендованной литературой более осознанно и целенаправленно.

ПРОБЛЕМНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ КУРС

Автор-составитель

канд. экон. наук, доц. Н.И. Гавриленко

Организация маркетинговой деятельности фирмы является самостоятельным курсом, в котором раскрываются современные подходы к изучению потребностей и поведенческой реакции покупателей товаров и услуг.

Данный курс отличается от курса «Маркетинг» своей практической направленностью, конкретностью, проблемностью излагаемого материала, нацеленностью на эффективное сочетание стратегии и тактики маркетинга в современных условиях.

Цели изучения курса – углубление знаний студентов по курсу «Маркетинг»; более тщательная проработка теоретических и практических вопросов, позволяющая проводить комплексные маркетинговые исследования, анализировать положение фирмы на целевом рынке, разрабатывать и претворять в жизнь эффективные маркетинговые стратегии; формирование практических навыков применения аналитических методов, открывающих путь к практическому применению стратегического маркетинга.

С целью проверки знаний и навыков студентов по каждой теме курса даны проблемные ситуации и задания, выполнение которых позволит закрепить полученные знания, сформировать и развить навыки практического применения стратегического маркетинга на фирме в условиях реформирования экономики России.

Данный курс разработан для студентов экономического факультета, специализации – экономика фирмы.

Основная литература

1. *Багиев Г.Л., Тарасевич В.М.* Маркетинг: Учебник для вузов. – СПб. Литер, 2010.
2. *Беляев В.И.* Маркетинг: основы теории и практики. – М.: КноРус, 2010.
3. *Годин А.М.* Маркетинг: Учебник для вузов /А.М. Годин. – 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2009.
4. *Еремин В.Н.* Маркетинг: основы и маркетинг информации: Учебник для вузов / В.Н. Еремин. – М.: Кнорус, 2009.
5. *Мазилкина Е.И.* Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. – М.: Дашков и К, 2009.
6. *Носова Н.С.* Конкурентная стратегия компании или маркетинговые методы конкурентной борьбы. – М.: Дашков и К, 2010.
7. *Павлова Н.Н.* Маркетинг в практике современной фирмы. – М.: НОРМА, 2008.
8. *Прошкина Т.П.* Маркетинг: Учеб. пособие. – М.: Феникс, 2010.
9. *Рычкова Н.В.* Маркетинговые инновации: Учеб. пособие / Н.В. Рычкова. – М.: Кнорус, 2009.
10. *Соловьев Б.А.* Маркетинг: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009.
11. *Третьяк О.А.* Маркетинг: Новые ориентиры модели управления. – М.: ИНФРА-М, 2009.
12. *Хотяшева О.М.* Инновационный маркетинг в малых и средних фирмах: Краткий курс для магистерской подготовки. – М.: Проспект, 2010.

Дополнительная литература

13. *Голембиовский С.А.* Конкретный маркетинг в эпоху базарной экономики. – М.: Ось-89, 2009.
14. *Богалдин-Малых В.В.* Современный маркетинг в российском бизнесе: Тактика «черного ящика» в рискованной неопределенности. – Воронеж: МОДЭК, 2010.
15. *Васильев Г.А.* Маркетинг розничного торгового предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2010.
16. *Захарова И.В.* Маркетинг в вопросах и решениях. – М.: КноРус, 2011.
17. *Котлер Ф.* Маркетинг для государственных и общественных организаций. – СПб: Питер, 2008.
18. *Котлер Ф.* Латеральный маркетинг: Технология поиска революционных идей. – М.: Альпина Паблишерз, 2010.
19. *Кислов Д.* Маркетинг и реклама: налогообложение и бухгалтерский учет. – М.: Омега-Л, 2010.
20. *Китова О.В.* Управление эффективностью маркетинга: методология и проектное моделирование: Учеб. пособие. – М.: Феникс, 2010 .
21. *Лукина А.В.* Маркетинг товаров и услуг. – М.:ФОРУМ, 2010.
22. *Малашенко Н.П.* Маркетинг на потребительском рынке. – М.: Омега-Л, 2009.

23. *Минетт С.* Маркетинг B2B и промышленный брендинг. – М.: Вильямс, 2008.
24. *Муртузалиева Т.В.* Маркетинг – практикум. Задачи, кейсы, тесты. – М.: Экзамен, 2008.
25. *Синяева И.М.* Маркетинг в коммерции. – М.: Изд-во: ИТК Дашков и К, 2009.
26. *Терещенко Н.Н.* Реальный российский маркетинг. Как теории применять на практике. – М.: Эксмо, 2009.
27. *Шведова И.А.* Книга директора по маркетингу производственного предприятия. – СПб: Питер, 2009.

Адреса сайтов в Интернете

- www.4p.ru (Статьи и материалы по оперативному маркетингу)
- www.marketing.spb.ru (Энциклопедия маркетинга)
- www.kommersant.ru (Аналитические материалы о маркетинговой деятельности фирм на российском и зарубежном рынках)
- www.btl.ru (Материалы о непрямой рекламе и других видах коммуникаций)

Тема 1. Роль маркетинга на фирме


А.И. Иванов – владелец фирмы, которая специализируется на реализации женской косметики. Различные виды и марки недорогих косметических средств, которые он приобретал за рубежом, в основном ориентированы на молодых женщин (возрастные границы сегмента рынка: от 18 до 35 лет).

Первоначально А.И. Иванов основал небольшую фирму, где он работал с женой и детьми. В период с 2008 по 2010 г. его дело значительно расширилось, однако единственной причиной, сдерживающей дальнейшее развитие фирмы, является невозможность увеличения производства и масштабов рекламной деятельности из-за недостатка финансовых средств.

В начале 2009 г. ситуация на российском рынке косметики сменилась очень быстро, упала реализация недорогих импортных косметических средств. Сложившаяся на рынке косметических средств ситуация требовала поиска новых подходов в их реализации.

1. Дайте краткую характеристику деятельности фирмы и формулируйте ее основные маркетинговые цели и задачи.

2. Какие меры следовало бы принять А.И. Иванову в целях увеличения объемов реализации косметики весной-летом 2009 г.? В чем причины падения спроса на предлагаемую его фирмой косметику?

 Литература: 2, 5, 10, 12, 14, 20, 26.

Тема 2. Маркетинговые исследования и удовлетворение потребностей покупателей

Предположим, что Вам необходимо провести маркетинговое исследование в интересах МИЭП (филиала МИЭП) на рынке образовательных услуг и продуктов (ОУП) Вашего города (региона).

Изложите свою концепцию проведения исследования рынка образовательных услуг Вашего региона, города. Проведите анализ основных конкурентов института (филиала) и определите место института (филиала) на этом рынке.

Направление исследования выберите самостоятельно, определив цели, объекты исследования и методику его проведения, обосновав правильность своего выбора.

1. Какие цели, направления, объекты, методы и план маркетинговых исследований Вы предлагаете?

2. Разработайте схему исследования, две-три таблицы или анкеты для сбора необходимой информации (по выбранному Вами направлению исследования).

3. Каковы конкурентные преимущества МИЭП в Москве и регионах Российской Федерации и как их можно применить для позиционирования ОУП МИЭП?

4. Выработайте свои предложения и рекомендации по повышению конкурентоспособности МИЭП и проведению эффективной маркетинговой стратегии на рынке ОУП России.

📖 Литература: 6, 8, 9, 16, 24, 27.

Тема 3. Маркетинг: сегментация рынка и позиционирование товара

Фирма «АСТ» первоначально занималась торговлей коврами. В 1992 г. она владела тремя магазинами в Москве. Дважды фирма принимала решения о диверсификации своей деятельности: в 1995 г. она приобрела компанию по продаже мебели и в 1997 г. имела более двадцати торговых точек; в 2007 г. приобрела фирму по продаже сложной бытовой техники.

Прибыль фирмы стремительно росла. Однако в 2008 г. сложилась неблагоприятная ситуация на рынке: прибыль, полученная за три последних года, была сведена к нулю.

Основатель фирмы, сделавший состояние на буме розничной торговли, ушел. Продажа мебели, ковров и сложной бытовой техники резко снизилась.

Исследование показало, что цены на товары фирмы вполне сопоставимы с уровнем доходов потребителей. Но конкурирующие фирмы устанавливали более гибкие цены, предлагали разнообразные скидки,

привлекательные кредиты, подкрепляемые интенсивным продвижением товаров.

Терпя убытки, фирма не могла снижать цены для роста продаж. Было замечено, что улучшение дизайна практически не влияет на уровень продаж, поэтому розничные торговцы уделяли основное внимание складам, состоянию продаж, количеству и качеству предоставляемых покупателям услуг. Отраслевые маркетинговые исследования покупателей товаров фирмы показали, что предлагаемые товары привлекательны для людей, переезжающих в новый дом или квартиру. Фирма стала использовать тактику скидок с цен, однако не обеспечила необходимый ассортимент товаров в своих магазинах с профессиональным обслуживанием. Этим она отпугнула многих покупателей.

Не консультируя покупателей и не изучая их предпочтения, фирма стремилась достигнуть роста продаж, изменяя цены. В 2007 г. в структуре фирмы не было отдела маркетинга, так как с увольнением многих специалистов в трудные для фирмы времена он прекратил свое существование.

В 2007–2009 гг. предпочтение российских потребителей мебели, ковров и сложной бытовой техники характеризовалось следующими параметрами: качество и соответствующая его уровню цена, дизайн и имидж фирмы, долговечность, условие доставки, безопасность.

В период спада спроса на сложную бытовую технику, ковры и мебель фирма пыталась завоевать сегмент покупателей со средним уровнем доходов и переориентировалась на торговлю со скидкой.

Вскоре торговля улучшилась, фирма стала уделять внимание сервису, дизайну товара, работе с клиентами. Ее имидж, как компании для потребителей со средним уровнем дохода, начал закрепляться.


Однако, к сожалению, не хватало наличных средств для удовлетворения новых запросов магазинов, в результате чего изменился уровень предоставляемых ими услуг. Покупателей смущал тот факт, что фирма перестала предоставлять скидки.

1. Каковы целевые сегменты фирмы и ее соответствующее позиционирование?

2. Каким образом фирма стремилась охватить дополнительные сегменты?

3. Как Вы считаете, какие факторы оказали влияние на принятие решения о покупке товаров фирмы в послекризисный период и как фирма использовала это для повышения эффективности своей деятельности?

4. Предложите пути выхода фирмы из сложного положения.

 Литература: 1, 6, 7, 15, 18, 22.

Тема 4. Анализ привлекательности рынка

Фирма «Дентон» производит зубные щетки и реализует их в Вашем городе, регионе. Согласно рекомендациям стоматологов щетку рекомендуется менять не реже чем один раз в два месяца.

Щетки фирмы «Дентон» пользуются успехом у местного населения. На данном этапе стратегического маркетинга руководству фирмы необходимо провести анализ привлекательности рынка зубных щеток Вашего города, региона и принять решение о степени привлекательности данного рынка для фирмы с учетом ее производственных возможностей.

1. Проведите оценку абсолютного и текущего потенциала рынка зубных щеток. Скорректируйте полученные результаты с учетом российской действительности и предложите руководству фирмы свои расчеты для принятия решений об объемах производства зубных щеток.

2. Обоснуйте свои выводы о целесообразности выхода (невыхода) фирмы «Дентон» на местный и региональный рынки зубных щеток. В случае выхода на данный рынок определите оптимальный объем производства зубных щеток для населения данного города, региона.

3. Предложите руководству фирмы «Дентон» эффективную стратегию ее проникновения на рынок зубных щеток города, региона.

📖 Литература: 4, 8, 11, 13, 18, 22, 26.

Тема 5. Конкурентоспособность фирмы: сущность и анализ

Электротехническая промышленность характеризуется наличием крупных корпораций и их растущей концентрацией: Philips–Whirlpool, Electrolux, General Electric, Bosch–Siemens, Panasonic, Toshiba.

В поисках конкурентных преимуществ компании ищут новые и более эффективные пути развития, управления и использования своего превосходства.

Стратегия Philips–Whirlpool была направлена на улучшение качества и прибыльности производства, базируясь на трех главных принципах: следовать цели достижения эффективности производства путем улучшения качества продукции; промышленное приобретение относить на баланс компании; создать новую команду менеджеров.

Philips–Whirlpool повышает качество обслуживания, гарантирует замену дефектного оборудования в течение 12 месяцев, причем гарантия действует независимо от страны приобретения товара покупателем.

В Великобритании компания установила «Телефон заботы о клиентах». Снабжение запасными частями, предлагаемое в течение 10 лет,

основано на единовременном платеже с премией. Вложенные клиентом средства в обслуживание возвращаются, если мастер не появится в течение двух рабочих дней после вызова. Компания также предлагает финансовые услуги, включая рассрочку платежа, финансирование операций и др.

Panasonic, Toshiba – за последние 20 лет единственно новым продуктом были микроволновые печи. Освоение ими крупных сегментов рынка требует значительного времени.

В условиях сильного давления конкурентов компания Electrolux стремится стать крупным поставщиком электронного оборудования и войти в тройку основных производителей электроприборов.

Основной целью ее деятельности должен стать высококачественный продукт. Новый товар должен быть результатом усилий отдела маркетинга, службы НИОКР и отдела развития.

Ключ к успеху – в единстве сильного продукта и его марки, конкурентоспособных цен и эффективной системы логистики.

Для достижения целей компании была разработана программа комплексного исследования рынка, цель которой – выявление основных групп клиентов и обеспечение продолжительного наблюдения за рынком розничной торговли. Сегментация европейского рынка электроприборов осложняется множеством культурных и национальных различий.

Пользователи стиральных машин в Англии предпочитают машины с передней загрузкой, во Франции – с верхней. Скорость вращения центрифуги в Италии должна быть ниже, чем в Германии, что связано с климатическими различиями в этих странах. «Зеленые» протестуют против загрязнения воды и ее повышенного расхода.

Electrolux использует метод «global scan» (всеобъемлющий взгляд), который позволяет им решить такие вопросы, как стоимость, мнение, отношение, ожидание, поведение клиентов, сходство и различие между ними.

Основные особенности комплекса маркетинга компании Electrolux сводятся к следующим положениям. Позиционирование товара основывается на принципе достижения технологического и качественного лидерства на рынке электротехнических товаров.

Акцент делается на такие параметры, которые помогут создать положительный имидж фирмы, превосходящий конкурентов. Electrolux признает важность послепродажного обслуживания, скорости доставки, условий платежа.

Товарная политика. К хорошему качеству, экономичности в использовании, соответствующим размерам добавился повышенный интерес к дизайну.


Ценовая политика. Electrolux устанавливает цены на свою продукцию для разных сегментов. Для каждого сегмента Electrolux предлагает три-четыре варианта товаров, предназначенных для соответствующих уровней дохода покупателей, что позволяет охватить сегмент полностью.

Коммуникационная политика. Практикуются сделки с местными компаниями, что позволяет соблюдать культурные местные обычаи. Реклама адаптируется с учетом рынка.

1. Охарактеризуйте рыночные стратегии конкурирующих фирм на рынке электроприборов. Приведите свои примеры.

2. Каким образом компании обеспечивают свои конкурентные преимущества?

3. Проанализируйте комплекс маркетинга компании Electrolux и укажите ее сильные и слабые стороны, учитывая позиции конкурентов. Какие направления совершенствования Вы могли бы порекомендовать по всем составляющим комплекса маркетинга для упрочения рыночных позиций компании?

 Литература: 5, 7, 12, 14, 23, 27.


Тема 6. Анализ шансов – рисков в маркетинге

Фирма «Альфа» производит товары народного потребления хорошего качества. На своих рынках фирма занимает различные положения от фирмы-лидера на рынке А до положения «следующего за лидером» – на рынке Б.

1. Выберите стратегии роста для фирмы «Альфа» на рынке А и рынке Б. Обоснуйте выбранные для различных рынков стратегии маркетинга фирмы «Альфа».

Фирма «Бетта» производила традиционную продукцию для нужд государства. В сегодняшних условиях государство с задержками и не полностью оплачивает поставку продукции по госзаказу. В этих непростых условиях фирма ищет новые виды своей производственной и коммерческой деятельности, пытаясь выйти из сложного положения.

2. Какую стратегию развития Вы предложите фирме? Обоснуйте ее правильность и приведите пример из реальной жизни аналогичных российских предприятий.

 Литература: 4, 7, 10, 11, 19, 24, 26.

Тема 7. Планирование маркетинга на фирме

Процесс планирования стратегического маркетинга включает в себя осуществление выбора между несколькими альтернативными вариантами планов.

В условиях нестабильного развития экономики России, особенно после августовского кризиса, сбыт становится наиболее узким местом в деятельности фирмы. Планирование маркетинга представляет основу

для планирования других областей деятельности фирмы – снабжения, производства, финансов.

Поэтому необходим анализ текущего и будущего положения фирмы и среды. На основе результатов вышеназванного анализа вырабатываются цели и стратегии для их достижения. Затем определяется комбинация инструментов, позволяющих наиболее эффективно с точки зрения достижения целей реализовать избранные стратегии.

1. Составьте план маркетинга для небольшой фирмы, производящей товар народного потребления. (Ситуация на рынке ухудшилась, конъюнктура изменилась в худшую сторону, реализация товара замедлилась, прибыль отсутствует, почти все резервы снижения затрат задействованы.)

2. Определите перечень мероприятий, позволяющих какой-либо конкретной фирме (на Ваш выбор) преодолеть негативные тенденции на рынке, выжить в сложных экономических условиях, подготовить условия для будущего роста производства и прибыли.

 Литература: 3, 5, 7, 12, 17.

Тема 8. Оптимизация организационной структуры маркетинга на фирме

Основные направления деятельности предприятия оптовой торговли – продажа товаров производственного назначения и офисных принадлежностей.

Проблемы: значительное и устойчивое падение сбыта основной группы товаров производственного назначения, нескоординированный охват рынка сбытом. Территориальное деление рынка агентами сочеталось с хаотичным использованием свободного поиска, что вызывало значительные конфликты между агентами и снижало качество их работы.

Распространение продукции проводилось через дилеров и оптовые базы. Поиск дилеров проводился бессистемно: кто пришел – тот и дилер.

Потенциальным покупателям предлагался весь ассортимент сразу независимо от профиля их деятельности: прайс-лист включал около 700 наименований. При этом потребители производственной продукции приобретали незначительную часть офисного ассортимента, а потребители офисной – не приобретали производственный ассортимент.

Существовала функциональная перегрузка агента: на агента кроме сбытовых возлагались обязанности по согласованию договоров с клиентами (причем безо всякого контроля, по собственному усмотрению), обеспечению отгрузки (очередность которой зависела от личных отно-

шений агента с диспетчером транспортной службы), востребованию долгов, в том числе безнадежных.

Поскольку использовались в основном агенты на домашнем телефоне, на демонстрацию образцов товаров единственному покупателю агент терял минимум полдня. Функция определения качества работы агентов принадлежала продавцам. Отнести сделку по дозвонившемуся в офис покупателю продавец мог на счет агента или на счет предприятия.

Материальной заинтересованности в выборе продавец не имел, но наличие полномочий фактически определять заработную плату агентам способствовало установлению неформальных отношений агентов с продавцами.

Функции маркетинга ограничивались библиотечными – приобретение всевозможных справочников; оформительскими – заполнение и тиражирование прайс-листа; рекламными – почтовая рассылка клиентам по спискам агентов.

Участие в выставках готовилось в основном формально: организация стендов удовлетворительная, любой комплекс стимулирования сбыта отсутствовал.

В области ценообразования маркетинг информировал предприятие о ценах конкурентов, собирая их прайс-листы.

Транспортная служба определяла очередность доставки на основании минимизации расходов. Для некоторых покупателей доставка могла производиться в течение суток, для других – в течение двух недель.

Нерациональная система стимулирования. Принцип оплаты – базовая ставка и вычеты из нее, т.е. работникам сразу устанавливался предел, который нельзя было перешагнуть при хорошей, отличной или выдающейся работе. Премий не существовало.


Системного подбора кадров не велось, принимались в основном знакомые и родственники, что приводило к занятию ключевых должностей недостаточно компетентными людьми.

Финансовая информация существовала только в виде баланса, непригодного для управления.

Маркетинговая информация собиралась частично подразделениями для собственных нужд и не обеспечивала в полной мере их потребности. Проходимость внутренней информации в обе стороны практически отсутствовала.

Принятие решений осуществлялось в основном на высшем уровне. Делегирование полномочий кому-либо, кроме заместителя, отсутствовало. Контроль над выполнением решений отсутствовал. Планирование сбыта велось некачественно.

Проанализируйте состояние дел на предприятии и предложите свой вариант оптимизации оргструктуры маркетинга данного предприятия.

 Литература: 2, 10, 13, 18, 21, 27.

Тема 9. Товарная политика фирмы: проблемы эффективности

Выбранное направление диверсификации крупной фирмы – аренда цеха и выпуск древесно-стружечной плиты (ДСП), ламинированной пленкой, используемой при изготовлении мебели.

Проблемы: значительное расхождение реального сбыта с планируемым, проект не приносит прибыли и требует постоянных дотаций. Себестоимость рассчитывалась для планируемого объема выпуска, который не был достигнут. Объем выпуска продукции ограничивался возможностями сбыта.

Результаты опроса потребителей плит показали:

- конкурентной продукцией являются плиты, облицованные шпоном и ламинированные бумагой;
- ламинированная пленкой плита уступает по качеству натуральному шпону и ламинированной бумагой плите, которая к тому же дешевле;
- производственное качество ламинированной пленкой плиты лежит между качеством натурального шпона и бумажным ламинатом;
- для потребителя пленка и бумага – искусственные покрытия, относящиеся к низшему классу качества, а шпон – натуральное покрытие и относится к среднему классу;
- крупные мебельные предприятия используют бумажный ламинат, так как он дешевле и более пригоден для массового производства;
- небольшие предприятия, изготавливающие мебель по заказу, используют натуральный шпон, так как само изготовление слишком дорого, чтобы использовать низкокачественный материал.

Предварительные выводы:


- воспринимаемое потребителями качество продукции предприятия ниже ее производственного качества;
- других типов потенциальных потребителей, кроме уже выявленных, не существует;
- применение плиты, ламинированной пленкой, увеличивает себестоимость готовой продукции до уровня, не позволяющего ее реализовать.

Предприятием выпущена пробная партия мебели, ламинированной пленкой, которая была реализована только после уценки почти до себестоимости.

Качество пленки действительно лучше, чем качество бумаги; вопрос о закупке оптовых партий ламинированной пленкой плиты может быть положительно решен при снижении цен до уровня цены бумажного ламината, что маловероятно.

Расчеты показывали, что безубыточность достигалась при полной ликвидации затрат на сбыт выпуском максимальных объемов продукции, которые могли быть освоены на имеющемся оборудовании, и продажей их по себестоимости.

Какую стратегию Вы предложите фирме? Стоит ли продолжать работу над выбранным направлением диверсификации?

 Литература: 6, 10, 14, 19, 21, 23.

Тема 10. Ценообразование на фирме: стратегические решения и проблемы оптимизации


Фирма «Арго» производит прохладительные напитки, которые пользуются большим спросом у населения. На протяжении последних 10 лет лучшим напитком, с точки зрения потребителей, был «Освежающий».

Ближайший к фирме конкурент выпустил на рынок напиток «Российское утро», который, по его утверждению, является лучшим среди продукции аналогичного класса. Цена его, как и напитка «Освежающий», – 40 рублей за 1,5 литра.

Объемы реализации фирмы «Арго» стали падать, снизился спрос на напиток «Освежающий». В этих условиях остро встал вопрос о выработке новой стратегии поведения фирмы «Арго» на рынке, которая позволит ей не только сохранить лидирующее положение, но и увеличит прибыль и долю на рынке.

1. Проведите анализ сложившейся на рынке прохладительных напитков ситуации и предложите фирме «Арго» возможные варианты поведения.

2. Какие ценовые стратегии Вы могли бы предложить фирме «Арго» в сложившейся ситуации? Аргументируйте свой выбор.

 Литература: 1, 7, 10, 14, 21, 26.

Тема 11. Маркетинг торговой фирмы: проблемы сбыта и коммуникации

На российском рынке для фирмы «Орион», производящей цемент для строительства, первоочередной задачей сбыта является полный охват наиболее крупных потребителей ее продукции и их удержание, затем охват средних и мелких покупателей.

Охват крупных клиентов, по мнению руководства фирмы «Орион», наиболее целесообразен через торговых агентов. Этот способ позволял фирме получать большие прибыли за счет устранения лишних звеньев. Кроме того, крупные покупатели в нормальных условиях предпочитают работать непосредственно с поставщиком.

Используя наиболее прогрессивный способ охвата российского рынка с помощью агентов («территориальное деление»), фирма в 1999–2003 гг. увеличила производство и сбыт цемента, особенно в весенне-летний период.

Вместе с тем в последнее время с торговыми агентами возникли проблемы. Торговый агент А.И. Петров, наладив работу с клиентами, позволяющую ему выполнять план, перестал уделять внимание работе с новыми потенциальными покупателями.

Торгового агента К.И. Сидорова переманила фирма-конкурент «Мастер», предложив ему повышенный процент оплаты с каждой сделки, которую он проводил через нее.


В результате возникла проблема, связанная с перегрузкой оставшихся агентов, которым приходится поддерживать наработанные связи со своими клиентами и заниматься поиском новых на «чужой», освободившейся территории, что не всегда приводит к положительным результатам.

Для них это означает замену гарантированного дохода с налаженных связей на негарантированный, что может подтолкнуть их к уходу к конкурентам.

Предложим, что Вам предстоит решить задачу оптимизации, предусматривающую диагностику проблем (их наличие, значимость) по проблемным ситуациям, и разработать компенсационные системы, сглаживающие негативные моменты:

1. Проведите диагностику проблем по всем трем проблемным ситуациям, дайте их краткую характеристику и предложите свой вариант их решения. Ранжируйте эти проблемы по степени важности для российской фирмы.

2. Предложите свой вариант сглаживания негативных моментов в работе с агентами по всем трем проблемным ситуациям.

 Литература: 2, 7, 10, 11, 20, 25, 27.

Тема 12. Маркетинг в сфере услуг

В результате финансово-экономического кризиса в России произошли серьезные изменения на рынке услуг. Объемы предоставления одних услуг значительно выросли (ремонт обуви, одежды...), других – существенно сократились (парикмахерские, рестораны, кафе...).


Проведите анализ рынка услуг в Вашем городе, регионе. Выявите тенденции развития рынка услуг для населения Вашего города, региона.

1. Анализ конъюнктуры рынка услуг, его состояния и тенденций развития в перспективе проведите на примере:

а) фирм, у которых объемы реализации услуг населению или организациям увеличились;

б) фирм, у которых объемы реализации услуг населению или организациям уменьшились.

2. Предложите свою стратегию выживания, роста и повышения конкурентоспособности для фирм как первой, так и второй группы.

 Литература: 3, 7, 10, 18, 21, 24, 26.

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИКИ
И ПРАВА**

**ОРГАНИЗАЦИЯ
МАРКЕТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ**

План-конспект тьюторского практикума

Рекомендовано
Министерством образования
Российской Федерации
в качестве учебного пособия
для студентов
высших учебных заведений

МОСКВА 2008

2. ПЛАН-КОНСПЕКТ ТьюТОРСКОГО ПРАКТИКУМА

Автор-составитель
канд. экон. наук, доц. Н.И. Гавриленко

ВВЕДЕНИЕ

Учебный материал, в обобщенном виде изложенный в плане-конспекте тьюторского практикума, позволит студентам углубить знания, полученные при изучении цикла дисциплин по специализации «Экономика фирмы», в том числе по таким основополагающим для будущего экономиста вопросам, как выбор эффективных форм и методов управления экономикой фирмы, особенности деятельности ее маркетинговых служб, методики проведения комплексных исследований в интересах фирмы.

План-конспект содержит основной понятийный аппарат дисциплины, помогающий самостоятельно осмыслить, понять и запомнить сложный учебный материал и разобраться в сущности реальных проблем, стоящих перед руководителями и маркетологами фирмы.

ТЕМА 1 РОЛЬ МАРКЕТИНГА НА ФИРМЕ

Основные вопросы темы

1. Маркетинг: сущность, виды, аспекты, сферы применения.
2. Стратегический и операционный маркетинг.

1. Современный *маркетинг* выступает как *концепция управления фирмой*, ориентированная на успех на рынке.

Маркетинг можно понимать как работу с рынком и на рынке, цель которой – удовлетворение человеческих нужд и потребностей, получение прибыли и поддержание конкурентоспособности фирмы. Маркетинг – это и философия бизнеса, и активный процесс. Маркетинг как активный процесс решает ряд задач, связанных с изменениями в технологии, экономике, конкурентоспособности и международной обстановке.

В любом определении маркетинга должен быть отражен весь процесс действий фирмы – от изучения и анализа рынка, тенденций его развития до разработки, производства и реализации товаров в соответствии с возможностями фирмы и спросом потенциальных потребителей ее товаров и услуг.

Рыночная экономика функционирует, основываясь на следующих положениях:

- личный интерес побуждает людей к труду;
- желания и предпочтения у людей разные;

- приоритет потребителя, его желания – закон для фирмы;
- экономическая свобода и цивилизованный обмен – основа удовлетворения потребностей общества.

Сферы применения маркетинга:

- потребительская (фирмы, конечные потребители);
- индустриальная (межфирменный маркетинг);
- социальная (музеи, университеты).

Виды маркетинга: внутренний, экспортный, импортный, международный, маркетинг по видам товаров и услуг, маркетинг в сфере некоммерческой деятельности.

Состояние спроса на конкретном рынке определяет задачи маркетинга фирмы.

Главная цель деятельности фирмы состоит в удовлетворении потребностей клиентов, поскольку это наилучший путь достижения собственных целей роста и повышения рентабельности.

2. Направления активности маркетинговой деятельности на фирме:

- аналитическое (стратегический маркетинг): анализ потребностей и определение базового рынка; макро- и микросегментация; анализ привлекательности и потенциал рынка; анализ конкурентоспособности; выбор стратегии развития;
- активное (операционный маркетинг): выбор целевого сегмента; планирование маркетинга (цели, позиционирование, тактика); комплекс маркетинга (маркетинг-микс); бюджет маркетинга; реализация плана и контроль.

Операционный маркетинг направлен на уже существующие рынки и представляет собой коммерческий процесс осуществления заданного объема продаж при помощи сбытовой, ценовой и коммуникационной политики. *Основная цель* операционного маркетинга – целевой оборот, «продажа» и получение заказов на закупку путем использования наиболее эффективных методов продаж при предельной величине издержек.

Таким образом, операционный маркетинг влияет непосредственно на краткосрочную рентабельность фирмы. Активность операционного маркетинга – решающий фактор в деятельности фирмы. Любой товар, обладающий даже превосходным качеством, должен «иметь цену, приемлемую для рынка, быть доступным в сбытовой сети, приспособленной к привычкам целевых потребителей, и иметь коммуникационную поддержку, подчеркивающую его отличительные качества и способствующую продвижению товара».

Маркетинг – коммерческий рычаг фирмы, без которого даже наилучший стратегический план не может привести к удовлетворительным результатам. Вместе с тем без солидной стратегической базы абсолютно рентабельного операционного маркетинга не бывает. Каким бы мощным ни был план операционного маркетинга, он не может создать спрос там, где отсутствует потребность.

Задача стратегического маркетинга – анализ потребностей физических лиц и организаций на рынке.

Стратегический маркетинг бывает средне- и долгосрочным; он позволяет уточнить миссию фирмы, определить цели, разработать стратегию развития и обеспечить сбалансированную структуру товарного портфеля.

Стратегический маркетинг обеспечивает:

- определение стратегических возможностей фирмы и построение на этой основе ее деятельности;
- разработку системы мониторинга среды и анализ конкурентоспособности;
- повышение способности фирмы адаптироваться к изменениям среды;
- регулярный пересмотр бизнес-портфеля.

Под рыночной ориентацией фирмы понимают:

- ориентацию на конечного потребителя;
- промежуточного клиента;
- конкурентов;
- межфункциональную координацию;
- мониторинг среды или постоянный анализ альтернативных технологий, социальных перемен и правительственных постановлений, несущих с собой благоприятные возможности или осложнения для деятельности фирмы.

Основные стадии цикла экономического развития:

- обнаружение неудовлетворенных потребностей и разработка адаптированных к ним товаров;
- осуществление плана действий, приводящих к созданию и росту спроса на новые товары;
- снижение издержек, позволяющих понизить цены и привлечь новые группы покупателей;
- привлечение новых инвестиций, позволяющих получить экономию на масштабе и разработать усовершенствованные или новые товары.

Стратегический маркетинг создает систему, которая учитывает интересы покупателя, ориентирует инвестиции и производство на прогнозируемые потребности, учитывает разнообразие потребностей через сегментацию рынков, стимулирует инновации и предпринимательскую деятельность.

Обычно выделяют три стадии эволюции маркетинга: пассивный маркетинг, организационный маркетинг, активный маркетинг.

Пассивный маркетинг типичен для экономической среды, где спрос превышает предложение. *Организационный* маркетинг делает акцент на *концепции* продаж (если спрос возрастает, производственных мощностей достаточно, но система сбыта неэффективна). Приоритетной целью такого маркетинга становится создание эффективной коммерческой организации. Задача его состоит в обнаружении и организации рынков для произведенных товаров. *Активный* маркетинг подразумевает развитие и усиление роли стратегического маркетинга.

Характер эволюции маркетинга определяют три фактора:

- ускорение технологического прогресса;
- зрелость рынков и их насыщение;
- возросшая интернационализация субъектов мирового хозяйства.

Маркетологи стремятся избегать ошибок, связанных с изменением акцента на товары, пользующиеся повышенным спросом, т.е. на «втягиваемые рынком», в ущерб товарам, пока неизвестным, но «вталкиваемым технологией». Они считают, что стратегия маркетинга, которая строится исключительно на основе желаний потребителей, может привести к предпочтению малых нововведений в ущерб крупным технологическим ноу-хау. Подобные нововведения менее рискованны и кажутся более привлекательными для фирмы. Однако стратегия, основанная на более серьезном технологическом продвижении, скорее приведет к инновационному прорыву и создаст основу для долгосрочного конкурентного преимущества. Большинство будущих инновационных прорывов зарождается в лаборатории, а не на рынке. Поэтому важно сохранять баланс между стратегиями «технологического вталкивания» и «рыночного втягивания» товара.

Подробнее см.: 1, 2, 7, 8.

ТЕМА 2

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

И УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Основные вопросы темы

1. Комплексное исследование рынка: цели, принципы, направления, этапы, методы.
2. Изучение процесса покупательского выбора и принятия решения о покупке.

1. *Комплексное исследование рынка* – целевой интегрированный непрерывный процесс поиска, сбора, обработки, распространения актуальной и достоверной информации о рыночно-конкурентной среде (внешней маркетинговой микросреде) фирмы для принятия своевременных и правильных управленческих решений, касающихся различных сфер деловой активности этой фирмы.

Цель исследования рынка – получение данных о рыночных условиях функционирования фирмы.

Объекты исследования: тенденции развития рынка; структура, география и емкость рынка; динамика продаж; барьеры рынка; состояние конкуренции; сложившаяся конъюнктура; возможности и риски.

Основные принципы комплексного исследования: принцип системности, объективности, перманентности, оптимальности, интегрированности, единства целей.

Основные направления маркетинговых исследований: рынок, конкуренты, потребители, товары, цены, внутренний потенциал предприятия.

Доля рынка – удельный вес продукции фирмы в совокупном объеме реализации товара или продажах отрасли.

Исследователь должен начинать изучение товарного рынка с вопросов:

- *что изучаем* – соотношение спроса и предложения;
- *как изучаем* – системно, комплексно, дифференцированно;
- *какие задачи решаем* – оцениваем конъюнктуру, определяем емкость и сегментацию рынка.

Емкость рынка – возможный объем реализации товара при данном уровне и соотношении цен и предложения, характеризующийся размерами спроса населения и величиной товарного предложения.

Различают *два уровня* емкости рынка: *потенциальный* и *реальный*. Емкость рынка тем выше, чем ниже его насыщенность.

Этапы маркетингового исследования:

- Разработка концепции исследования:
 - а) определение целей;
 - б) постановка проблемы;
 - в) формирование рабочей гипотезы;
 - г) определение системы показателей.
- Получение и анализ эмпирических данных:
 - а) разработка рабочего инструментария;
 - б) процесс получения данных;
 - в) обработка и анализ данных.
- Формулирование основных выводов и оформление результатов исследования:
 - а) разработка выводов и рекомендаций;
 - б) оформление результатов исследования.

Конкретный результат маркетинговых исследований – разработки, используемые при выборе и реализации стратегии и тактики маркетинговой деятельности фирмы. Ведущие зарубежные фирмы на изучение рынков выделяют до 15% прибыли.

Технология проведения маркетингового исследования состоит из двух взаимосвязанных частей:

- исследование внешних переменных (макросреды фирмы);
- анализ внутренних составляющих (микросреды фирмы).

Результат маркетингового исследования – выводы о потенциальных возможностях фирмы и ее позициях на конкретном рынке или его сегментах. Анализ сильных и слабых сторон фирмы позволяет выявить потенциальные области ее деятельности и уточнить, скорректировать функции.

Для анализа преимуществ и недостатков фирмы могут использоваться степень известности (имидж фирмы); степень новизны ее продукции; конструкторский и производственный потенциалы; технологическое оборудование; гибкость производства; качество; методы и особенности организации сбыта; покупательский потенциал; квалификация персонала; местонахождение; уровень расходов; финансовый потенциал; система руководства.

Анализ приоритетов в деятельности фирмы *по продукции* призван выявить, какие из выпускаемых изделий дают больший оборот, имеют наибольшую рентабельность; *по потребителям* – какие покупатели являются лучшими и что надо сделать для того, чтобы привлечь их, сделать приверженцами фирмы, чем они отличаются от других покупателей; как можно сделать потенциальных покупателей реальными. Анализ приоритетов деятельности фирмы *по рынкам* показывает, какие рынки фирме дают наибольший оборот, у каких рентабельность низкая; *по отраслям* – определить долю рынков фирмы в этих отраслях, сконцентрировать усилия на новых или уже используемых рынках.

Выбор рабочего инструментария маркетингового исследования – это целенаправленное (не механическое) определение совокупности методов и приемов для решения конкретных специфических задач.

Основные методы исследования: наблюдение, опрос, эксперимент, имитационное моделирование, многомерные методы, метод статистической теории принятия решений, детерминированные методы исследования операций (линейное и нелинейное программирование), имитационные методы и модели, регрессивные и корреляционные методы, модели сетевого планирования и управления.

Большинство фирм разрабатывает специальный план, требующий предварительных решений о методах и средствах исследования рынка, включающий план составления выборки, способ связи с аудиторией и т.д.

2. Специалисты выделяют *пять стадий* процесса закупки: осознание и формулирование проблемы, поиск информации, оценка альтернатив, принятие решения о покупке, собственно покупка.

Основные подходы к принятию решения о покупке: поведение, основанное на рутинной реакции; ограниченное решение проблемы; расширенное решение проблемы.

Поведение покупателя рационально, если оно опирается на поиск, критический анализ и обработку информации. В связи с тем, что цель достигается в пределах собранной информации и познавательной способности индивида, это не исключает существования лучшего выбора.

Виды потребностей: изначальные, являющиеся естественными, родовыми, и приобретенные (культурные и социальные), зависящие от опыта, условий среды и степени развития общества.

Родовая потребность – состояние ощущаемой базовой неудовлетворенности, связанной с условиями существования.

Производная потребность – это потребность, связанная с родовой потребностью и возросшими технологическими возможностями ее удовлетворения, а также объект желаний.

Классификация потребностей индивида (по Мэррею): первичные и вторичные потребности; позитивные и негативные потребности; явные и латентные; осознанные и неосознанные.

Атрибут – выгода, которую ищет покупатель (надежность автомобиля, бесшумность принтера). Значимость атрибутов для разных потребителей различна.

Основные положения *концепции мультиатрибутивного товара*:

- каждый товар есть совокупность атрибутов или свойств;
- один и тот же товар может удовлетворять различные потребности;
- разные товары могут удовлетворять одну и ту же потребность;
- выбор потребителя направлен на услугу, которую он ожидает от использования товара.

Ядерная услуга – основное свойство товара (часы – измерение времени, зубная паста – гигиена полости рта).

Периферийная услуга – ряд дополнительных полезных свойств товара (красивые часы – украшение).

Виды полезных свойств: необходимые и добавленные.

Для оценки полной и частичной полезности марки используются методы:

- *композиционный* – измерение значимости детерминирующих атрибутов, каждый из которых позволяет отличать одни марки от других;

- *декомпозиционный* – ранжирование предпочтений в отношении предложенных товаров, формулирование полезности каждой характеристики товара исходя из предпочтений покупателя.

Реакция – деятельность потребителя, вызванная воздействием товара.

Уровни реакции покупателя:

- познавательная (когнитивная) реакция, связывающая полученную информацию с усвоенным ранее знанием. Она может включать: спонтанную известность – известность с поддержкой (квалифицированная) – узнавание – отождествление – запоминание – воспринимаемое сходство;
- эмоциональная (аффективная) реакция связана с отношением покупателя и системой оценок. Ее этапы: осознаваемое множество – важность – определенность – оценка – предпочтение (глобальное и выраженное) – намерение;
- поведенческая реакция подразумевает действия потребителя не только до, но и после покупки. Запрос информации – проверка – покупка – доля рынка – приверженность – удовлетворенность/неудовлетворенность.

Матрица вовлеченности, разработка которой принадлежит экономистам Футу, Коуну и Белдингу, при рассмотрении различных цепочек, процесса реакции, позволяет представить не только степень вовлеченности потребителя, но и способ познания реальности: рациональный или чувственный (сенсорный).

Рациональный метод познания основан на фактических сведениях, логике (суждениях, умозаключениях).

Чувственное познание является невербальным, оно основано на ощущениях, чувствах, переживаниях, интуиции.

Фут, Коун и Белдинг выделяют четыре вида реакции:

- вовлеченность велика, уровень реакции познавательный, метод – рациональный, хотя не исключается эмоциональный момент. Так поступать желательно при покупке дорогостоящих товаров;
- вовлеченность достаточно велика, но выбор товаров или марок происходит с учетом системы ценностей покупателя и эмоциональный элемент играет ведущую роль. Реакция развивается в такой последовательности: почувствовал – узнал – сделал. Подобная реакция желательна при покупке товаров, призванных выполнять роль символов;
- вовлеченность мала, доминирует рациональный метод познания. Последовательность реакции: сделал – узнал – почувствовал. Это касается преимущественно рутинных товаров, выполняющих простую базовую функцию, потребитель равнодушен к ним;

- вовлеченность мала, доминирует эмоциональный метод познания. Последовательность реакции: сделал – почувствовал – узнал. Такой последовательности придерживаются, приобретая товары, доставляющие «маленькие радости».

Модель «узнать – почувствовать – сделать» полезна для структурирования информации о поведении при покупке, для определения позиционирования марки или фирмы в сознании группы покупателей и выборе подходящей стратегии.

Познавательная реакция связана со знанием, т.е. с совокупностью информации и представлений, имеющейся у отдельного лица или группы. Обычно выделяют измерители познавательной реакции трех типов:

- *измерение известности.* Известность – узнавание; известность – припоминание; приоритетная известность. Спонтанная и квалифицированная известность. Для фирмы высокий показатель известности – ключевой актив в достижении успеха на рынке;
- *анализ динамики запоминания.* Показатели замеченности, «доказано изложением», «узнавание», «бета-показатель», запоминание и забывание рекламного сообщения;
- *анализ восприятия сходства.* Проводится с целью описания известных наборов марок для понимания того, как торговая марка позиционирована в сознании потенциальных покупателей по отношению к конкурирующим маркам.

Отношение можно рассматривать как процесс, посредством которого на основе предыдущего опыта и сохраненной информации у человека формируются восприятия и чувства в отношении определенного объекта. Анализ этого процесса проводится до принятия решения о покупке, поэтому он имеет большое значение для диагноза, контроля и прогнозирования рынка.

Диагностика: знание сильных и слабых сторон марки помогает определить ее возможности и недостатки.

Контроль: анализ отношения к товару «до» и «после» оказания воздействия позволяет оценить эффективность стратегий, нацеленных на изменение отношения к марке.

Прогнозирование: знание отношения к товару помогает в предсказании отклика на новый или модифицированный товар.

Покупатель может считать атрибут очень важным, но слабо выраженным в марке. В этом случае перед фирмой встает задача либо усилить атрибут, либо прибегнуть к помощи рекламы, чтобы подчеркнуть его наличие.

Маркетолог, противопоставляя важность критериев выбора уровню их восприятия, может сформировать матрицу «важность/выраженность» для каждого атрибута. С помощью матрицы выделяют четыре зоны, соответствующие различным проблемам и корректирующим воздействиям для рассматриваемой марки. Знание того, как потребители воспринимают конкурирующие в сегменте товары, имеет важное значение при определении стратегии, которую следует принять, чтобы предотвратить неблагоприятное позиционирование.

Фирма может рассмотреть шесть различных стратегий:

- модификация товара;
- модификация значимости атрибутов;
- модификация взглядов на марку;
- модификация взглядов на конкурирующие марки;
- привлечение внимания к игнорируемым атрибутам;
- модификация уровня атрибута.

Достоинство мультиатрибутивных моделей состоит в том, что они позволяют лучше понять, на чем основано то или иное отношение соответствующего сегмента рынка. Это, в свою очередь, облегчает выбор наиболее подходящих стратегий позиционирования и коммуникации.

Цель анализа привычных приемов при покупке заключается в определении типа поведения потребителей при покупке товаров определенной категории. Требуется информация по трем типам поведения: приобретению, использованию и обладанию. Описание привычных приемов при покупке облегчается использованием следующих базовых вопросов: что, сколько, как, где, когда и кто.

Функция реакции рынка – соотношение, которое связывает реакцию покупателей, выраженную в терминах объема или доли рынка, с одной или более маркетинговыми переменными и переменными среды. Количественная оценка реакции приводит к коэффициентам эластичности, измеряющим чувствительность спроса или доли рынка к изменению одной из исследуемых переменных, таких, как цена, реклама или доход на семью.

Хорошим индикатором удовлетворенности потребителя на конкурентном рынке является уровень приверженности покупателя марке.

Уровень приверженности – процент покупателей, которые, приобретя марку А раньше, продолжают ее покупать.

Уровень привлечения – процент покупателей, которые, приобретая в предшествующий период конкурирующую марку, затем переключаются на марку А.

Подробнее см.: 1, 4, 5, 8.

ТЕМА 3**МАРКЕТИНГ: СЕГМЕНТАЦИЯ РЫНКА
И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ТОВАРА****Основные вопросы темы**

1. Макро- и микросегментация: сущность, критерии, функции, виды, этапы, технологии.
2. Базовый рынок: измерение, стратегии охвата, эволюция и позиционирование товара.

1. *Сегментация* рынка основана на разнообразии потребностей потенциальных покупателей, составляющих рынок. Выявив неоднородность потребителей, фирма вынуждена модифицировать свои предложения применительно к каждому сегменту. Сегментация – разделение рынка на отдельные сегменты по какому-либо признаку.

Процесс сегментации имеет для фирмы стратегическое значение. Способность сегментировать рынок – одно из самых главных умений, которым должна обладать фирма.

На уровне макросегментации учитываются только общие характеристики, особенно на рынке промышленных товаров. Для потребительских товаров часто требуются более четкие критерии. Их определение является задачей микросегментации.

Правила сегментации (сетка сегментации):

- создание максимально полного списка переменных сегментации;
- сохранение переменных, имеющих стратегическое значение;
- группировка переменных, имеющих сильную взаимную корреляцию;
- исключение невозможных комбинаций переменных;
- объединение, по возможности, некоторых сегментов;
- включение в сетку сегментации как существующих, так и потенциальных сегментов.

Стратегия охвата рынка выбирается по результатам анализа привлекательности/ конкурентоспособности применительно к каждому сегменту.

Основные этапы микросегментации:

- разбивка рынка на однородные сегменты;
- отбор целевых сегментов исходя из возможностей и задач фирмы;
- выбор позиционирования фирмы в каждом целевом сегменте с учетом позиций, занятых конкурентами;
- разработка программы маркетинга, адаптированной к характеристикам целевых сегментов.

Методы сегментации рынков потребительских товаров:

- описательная сегментация (на основе социально-демографических характеристик потребителей);
- сегментация по выгодам, которые ищут в товаре потенциальные потребители;
- социально-культурная сегментация на основе стиля жизни, активности, интересов и мнений;
- поведенческая сегментация на основе характеристик поведения при покупке.

Критерии сегментации:

- среда (сектора промышленности, размер фирмы, географическое положение);
- рабочие характеристики (применяемая технология, использование данного товара, технические и финансовые ресурсы);
- метод совершения покупки (наличие центра закупки, иерархическая структура, отношения покупатель – продавец, общая политика закупок, критерии закупок);
- ситуационные факторы (срочность выполнения заказа, применение товара, размер заказа).

Условия эффективной сегментации:

- дифференцированная реакция;
- достаточность объемов сегментов;
- измеримость и доступность.

Поиск новых сегментов требует ответов на вопросы:

- существуют ли другие технологии выполнения требуемых функций;
- способен ли усовершенствованный товар выполнить дополнительные функции;
- имеются ли другие группы покупателей с аналогичными потребностями;
- можно ли лучше удовлетворить потребности некоторых групп покупателей за счет уменьшения числа функций, снижения цены и т.д.;
- существуют ли новые наборы функций, товаров или услуг, пригодных для продажи в качестве единого целого.

После выбора целевого сегмента фирма должна решить, какую позицию следует занять в каждом сегменте.

Оценкой привлекательности сегментов должна обязательно завершаться деятельность маркетологов и руководства фирмы по сегментированию интересующего их рынка.

2. Измерения базового рынка:

- какие потребности надо удовлетворить;
- чьи потребности надо удовлетворить;
- с помощью каких технологий.

Эволюция базового рынка:

- расширение с включением новых групп потребителей;
- расширение с включением новых функций;
- замещение технологии.

Стратегии охвата рынка:

- стратегия концентрации, фокуса, ниши;
- функционального специалиста;
- специализации по клиенту;
- селективной специализации;
- полного охвата.

Дифференциация товаров – физические или иные различия между товарами разных фирм, вызывающие у индивидуальных покупателей предпочтение товаров одной фирмы товарам других фирм (при условии, что продавцы продают их по одинаковой цене).

Уровни дифференциации:

- между конкурентами по однотипным товарам;
- между товарами одного производителя, ориентированными на разные сегменты.

Класс товаров дифференцирован, если существует какое-либо значимое основание для различения товаров или услуг одного продавца от товаров и услуг другого.

Следовательно, дифференциация – это концепция, отражающая разнообразие предложения, а сегментация – концепция, отражающая разнообразие спроса.

Стратегия «*гиперсегментации*» – разработка товаров по индивидуальным заказам, предложение многочисленных вариантов, обеспечение разнообразных второстепенных функций за определенную плату.

Стратегия «*контрсегментации*» – предложение товаров с минимальным набором дополнительных вариантов, продаваемых по низким ценам.

Позиционирование – разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров-конкурентов.

Позиционирование определяет характер восприятия фирмы и ее продукции целевыми покупателями.

Позиционирование марки основано:

- на цене товара;
- качестве товара;

- выгодах или решении проблемы;
- особом способе использования;
- ориентировании на определенную категорию потребителей;
- отношении к конкурирующей марке;
- разрыве с определенной категорией товара.

Подробнее см.: 1, 4–6, 8.

ТЕМА 4

АНАЛИЗ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЫНКА

Основные вопросы темы

1. Спрос: сущность, структура, виды, анализ, методы прогнозирования.
2. Анализ привлекательности сегментов: потенциал рынка – жизненный цикл.

1. *Спрос* на рынке – общий объем продаж применительно к рынку товара в данном месте и в данный период для совокупности марок или конкурирующих фирм.

Спрос на продукцию фирмы – часть спроса на рынке, соответствующая доле рынка, удерживаемой фирмой или маркой на базовом рынке товара.

Рыночный спрос и *спрос на продукцию фирмы* – не фиксированные величины, а функция ряда переменных, называемых детерминантами спроса.

Факторы, определяющие эволюцию спроса:

Неконтролируемые, или *внешние* – со стороны покупателей, конкурентов, сбытовых сетей, самой фирмы; ситуационные ограничения – экономические, климатические и т.д.

Контролируемые, или *внутренние*, *факторы* фирмы (маркетинг-микс).

Разрыв между текущим и абсолютным уровнями первичного спроса указывает на степень развитости или неразвитости рынка. Чем больше этот разрыв, тем выше потенциал роста глобального спроса, и наоборот, чем этот разрыв меньше, тем ближе уровень насыщения. Разность между абсолютным потенциалом и реальным полным спросом может быть обусловлена тремя группами причин: слишком слабая сбытовая активность, недостатки в сфере использования и неадаптированность товаров.

Маркетинговые усилия фирм – совокупность маркетинговых действий, прилагаемых конкурирующими на рынке фирмами (суммарное маркетинговое давление).

Первичный спрос – спрос, соответствующий определенной категории потребности.

Потенциал рынка – верхний предел спроса в определенный период времени.

Рыночные возможности фирм – разрыв между минимальным и максимальным уровнями первичного спроса.

Расширяемый спрос – на уровень первичного спроса легко повлиять изменением объема или интенсивности общей маркетинговой активности.

Рынок *нерасширяем*, когда он достигает стадии зрелости, когда дальнейший рост интенсивности маркетинга не оказывает влияния на его размеры. Любое увеличение продаж в пользу одной фирмы обязательно дает увеличение ее доли рынка.

Реализация текущего потенциала рынка зависит от уровня маркетингового давления, оказываемого конкурентами.

Абсолютный потенциал рынка – максимальный уровень спроса и предложения, что соответствует верхнему пределу его текущего потенциала; предел, к которому стремится спрос на рынке.

Потенциал рынка всегда определяется для конкретной цены товара.

По результатам сегментационного анализа выполняется *сетка сегментации* базового рынка. Цель следующего этапа стратегического маркетинга фирмы – *оценка привлекательности* экономических возможностей для бизнеса фирмы в каждом из сегментов. Объект такого анализа – *измерение и прогнозирование объема продаж, жизненного цикла и потенциала прибыли* для каждого сегмента или товарного рынка.

При нулевом маркетинговом давлении имеет место минимальный уровень спроса. В случаях, когда суммарное маркетинговое давление стремится к бесконечности, спрос достигает своего максимального уровня (текущего потенциала рынка).

Методы прогнозирования классифицируются по степени аналитичности этого процесса и степени свободы процесса прогнозирования от субъективности.

Субъективные методы – приемы и способы, используемые для прогнозирования, не изложенные в явной форме и неотделимые от лица, делающего прогноз.

Объективные методы – четко сформулированные приемы, способы или образы действий, которые могут быть воспроизведены другими лицами и неизбежно приведут к сходным результатам при прогнозировании.

Наивные методы – прогноз формулируется на базе наблюдений за эволюцией в прошлом исследуемой переменной (например, уровня первичного спроса) без учета в явной форме основных движущих факторов.

Причинно-следственные (каузальные) методы – методы, при использовании которых факторы, определяющие спрос, идентифицированы, их вероятные будущие значения спрогнозированы и из них выводится вероятное значение спроса при условии реализации принятого сценария.

Экспертные суждения – мнения и заключения при прогнозировании, опирающиеся не на объективные данные, а на мнение менеджера или потребителя.

Эвристические и экстраполяционные методы – методы, основанные на предшествующем опыте или на более или менее сложной экстраполяции данных о прошлых продажах.

Метод *экспонентного сглаживания* применяется для краткосрочного прогноза и основан на средневзвешенном значении продаж за определенное число прошедших периодов.

Экспликативные (объясняющие) модели – математические модели, позволяющие имитировать рыночные ситуации в рамках альтернативных сценариев.

2. Идеализированный вариант жизненного цикла товара (ЖЦТ) включает *четыре основные фазы*: введение товара на рынок, экспонентная фаза (рост – турбулентность), стационарная фаза (зрелость – насыщение) и фаза упадка (завершения или загнивания).

Фирма, как правило, всегда стремится сократить фазу введения на рынок, ускорить процесс роста, продлить фазу зрелости, замедлить фазу упадка.

Маркетинговая стратегия фирмы должна учитывать *характер эволюции первичного спроса* в каждой фазе жизненного цикла.

Для фирмы важны следующие выводы:

- экономическая и конкурентная среда изменяются в каждой фазе ЖЦТ;
- для каждой фазы необходимо определить приоритетную стратегическую цель;
- структура издержек и прибыли различна для каждой фазы ЖЦТ;
- маркетинговая программа должна быть адаптирована к каждой фазе ЖЦТ.

Сокращение жизненного цикла товаров из-за технологических изменений представляет серьезную проблему для фирм, у которых остается все меньше времени, чтобы окупить свои капиталовложения.

Наибольшую полезность модель ЖЦТ представляет для анализа *жизненного цикла рынка товара*. Каждый рынок товара соответствует определенному жизненному циклу. При таком подходе жизненный цикл отражает эволюцию не только товара, но и рынка. Эволюция первого в основном определяется технологией, а второго – глобальным спросом и его детерминантами.

Развитие технологии способствует разработке новых, более совершенных товаров и приводит к моральному старению существующих товаров, а изменение устойчивых навыков потребления или производства обуславливает несоответствие некоторых товаров требованиям рынка и вызывает необходимость в появлении новых товаров.

На уровне марок главной движущей силой является *селективный спрос*. Он определяется не только развитием базового рынка, но и конкуренцией: соотношением между маркетинговыми усилиями применительно к этой марке и к конкурирующим маркам. На растущем рынке могут наблюдаться марки в стадии упадка, и наоборот.

Жизненный цикл марки в основном определяется факторами, контролируемые фирмой: *маркетинговой стратегией* и *масштабом усилий* по ее поддержке.

На практике фирмы пытаются видоизменять профиль жизненного цикла товара, прибегая к инновациям, корректируя позиционирование товара, способствуя его движению к другим группам покупателей, модифицируя его.

Маркетолог должен помочь руководству фирмы оценить конкурентоспособность ее на рынке, выявить и определить оптимальную структуру службы маркетинга, организации контроля и выработать наиболее эффективные стратегии, позволяющие фирме добиться существенных успехов.

Подробнее см.: 1, 2, 4, 8.

ТЕМА 5

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИРМЫ: СУЩНОСТЬ И АНАЛИЗ

Основные вопросы темы

1. Анализ конкурентоспособности фирмы на целевом рынке.
2. Базовые стратегии фирмы.

1. *Конкурентное преимущество* – характеристики, свойства товара или марки, дающие фирме определенное превосходство над прямыми конкурентами.

Эти характеристики могут быть самыми различными и относиться как к самому товару (базовой услуге), так и к дополнительным услугам: формам производства, сбыта или продаж, специфичным для фирмы или товара.

Приоритетный конкурент – конкурент, занимающий лучшую позицию на рынке товара или в сегменте рынка.

Внешнее конкурентное преимущество основано на особых качествах товара, представляющих ценность для покупателя за счет либо сокращения издержек, либо повышения эффективности.

Внешнее конкурентное преимущество увеличивает «рыночную силу» фирмы, так как она может заставить рынок принять цену продаж выше, чем у приоритетного конкурента, не обеспечивающего соответствующего качества.

Стратегия, вытекающая из *внешнего конкурентного преимущества*, – это *стратегия дифференциации*, которая опирается на маркетинговое ноу-хау фирмы, ее превосходство в выявлении и удовлетворении ожиданий покупателей, недовольных существующими товарами.

Внутреннее конкурентное преимущество базируется на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, которое создает «ценность для изготовителя», позволяющую добиться себестоимости меньшей, чем у конкурента. Внутреннее конкурентное преимущество – это следствие более высокой «производительности», которая обеспечивает фирме большую рентабельность и большую устойчивость к снижению цены продаж, навязываемому рынком или конкуренцией.

Стратегия, основанная на *внутреннем конкурентном преимуществе*, – это стратегия *доминирования по издержкам*, которая базируется главным образом на организационном и производственном ноу-хау фирмы.

Расширенная концепция соперничества – способность фирмы реализовать свое конкурентное преимущество на базовом рынке – зависит не только от прямой конкуренции, с которой она сталкивается, но и от роли, которую играют потенциальные конкуренты на этом рынке, товары-заменители (прямая угроза), клиенты и поставщики (косвенная угроза).

Прямые потенциальные конкуренты:

- фирмы, которые могут легко преодолеть барьеры входа;
- фирмы, для которых приход на рынок создаст большой синергетический эффект;
- фирмы, для которых приход на рынок является логическим развитием их стратегии;
- клиенты или поставщики, которые могут осуществить интеграцию «вперед» или «назад».

Возможные *барьеры входа*: экономия на масштабах; правовая защита; сила имиджа марки; потребности в капитале; издержки перехода; доступ к сбытовым сетям.

Товары-заменители – товары, выполняющие ту же функцию для той же группы потребителей, но созданные по другой технологии.

По результатам анализа развития базового рынка фирма может:

- разработать сценарии будущего развития исходя из ожидаемых темпов роста, учитывая цели по долям рынка для каждого бизнеса и используя различные гипотезы в отношении стратегий прямых конкурентов;

- оценить потенциал имеющегося портфеля в терминах суммарных денежных потоков, которые можно ожидать от каждого направления с разбивкой по годам в пределах горизонта планирования;
- проанализировать стратегический разрыв между достигнутыми и желаемыми показателями;
- определить необходимые меры для ликвидации этого разрыва либо путем улучшения показателей существующих направлений, либо закрытием некоторых из них, либо за счет новых направлений, вводимых с целью восстановления сбалансированности портфеля.

Фирма может инвестировать:

- чтобы удерживать занятую позицию и следовать за эволюцией рынка;
- в целях улучшения занимаемой позиции, в сторону повышения конкурентоспособности;
- чтобы восстановить утерянную позицию.

У фирмы имеется возможность снизить уровень инвестиций с намерением «собрать урожай» путем продажи бизнеса или деинвестировать и уйти с рынка или из сегмента с низкой привлекательностью, где фирма не в состоянии добиться надежного конкурентного преимущества.

2. Стратегия лидерства *за счет экономии на издержках* опирается на производительность и обычно связана с наличием опыта. В центре внимания стратегии – низкие издержки по сравнению с конкурентами.

Стратегия *дифференциации* – придание товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают товар от предложений конкурентов.

Стратегия *специализации* – концентрация на нуждах одного сегмента или конкурентной группы покупателей без стремления охватить весь рынок. Цель стратегии – удовлетворение потребностей целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Эта стратегия может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по издержкам, либо и на то, и на другое, но только в рамках целевого сегмента.

Стратегия *роста* – интенсивный рост в пределах базового рынка.

Стратегия *проникновения* – развивать продажи выпускаемых товаров на существующих рынках:

- развитие первичного спроса;
- увеличение доли рынка;
- приобретение рынков;
- организация рынка;

- рационализация рынка;
- защита положения на рынке.

Стратегия *развития рынков*:

- развитие продаж выпускаемых товаров на новых рынках;
- выделение новых целевых сегментов;
- освоение новых каналов сбыта;
- проникновение на новые рынки.

Стратегия развития *через товары* – развитие продаж на существующих рынках, предложение новых или улучшенных товаров:

- добавление новых характеристик товаров;
- расширение товарной гаммы;
- обновление товарной линии;
- улучшение качества;
- приобретение новой гаммы товаров;
- рационализация гаммы товаров.

Интегративная стратегия – рост в пределах индустриальной цепочки:

- интеграция «назад»;
- интеграция «вперед»;
- горизонтальная интеграция;
- стратегия роста;
- концентрическая диверсификация.

Конкурентные стратегии:

- лидера рынка;
- «бросающего вызов»;
- «следующего за лидером»;
- специалиста («нишера»).

Возможные сценарии ценовой войны:

- снижение цены, предпринятое одной фирмой, привлекает большое число покупателей и вызывает перераспределение долей рынка;
- доля рынка, принадлежащая данной фирме, растет, доли конкурентов уменьшаются, и они идут на такое же снижение цен;
- равенство цен соперников восстановлено на более низком и на менее выгодном для всех уровне;
- поскольку глобальный спрос на рынке товара нерасширяем, понижение цены не привело к росту общего объема рынка.

Конкурентное поведение – совокупность действий, которые в процессе принятия решений фирма предпринимает по отношению к своим конкурентам.

Варианты конкурентного поведения: независимое, кооперативное, адаптивное, опережающее, агрессивное.

Воинственный маркетинг предполагает проведение систематического анализа конкурентных сил и разработку стратегий противостояния конкурентам.

Рыночная сила оценивается способностью фирмы заставить рынок принять цену более высокую, чем у приоритетных конкурентов. Чем ниже эластичность спроса, тем менее чувствителен рынок к повышению цены на товар.

Практика показывает, что оптимальная цена, максимизирующая прибыль, тем выше, чем ниже эластичность спроса. Оптимальную цену получают умножением прямых издержек на единицу продукции и на некоторый коэффициент, который является функцией эластичности и не зависит от издержек.

Закон опыта утверждает, что «издержки на единицу продукции при получении добавленной стоимости применительно к стандартному товару, измеренные в постоянных денежных единицах, уменьшаются на фиксированный процент при каждом удвоении продукции».

Термин «опыт» означает число произведенных единиц товара, а не годы, в течение которых выпускается товар. Не следует путать рост выпуска за определенный период с возрастанием опыта. Опыт растет и при застое или спаде производства.

Подробнее см.: 1, 2, 6–8.

ТЕМА 6

АНАЛИЗ ШАНСОВ – РИСКОВ В МАРКЕТИНГЕ

Основные вопросы темы

1. Шансы – риски: сущность, виды, управление.
2. Анализ рисков при выборе маркетинговых стратегий.

1. Одна из основных задач маркетинговых служб фирмы состоит в том, чтобы снизить предпринимательские риски. Опыт предпринимательства показывает, что сделки с наиболее высокой, но оправданной степенью риска при их благополучном исходе оказываются самыми выгодными.

Управление рисками сводится к принятию решений о том, какие риски следует покрыть страхованием в государственных или коммерческих компаниях и страховых фондах и какие можно минимизировать путем принятия грамотных управленческих решений.

Каждый предприниматель рискует, но благодаря этому риску общество в целом выигрывает. Факторы риска в предпринимательской деятельности особенно увеличиваются в периоды нестабильного состояния экономики, сопровождаемого инфляционными процессами, сверхдорогими кредитами, падением курса рубля.

Практика показывает, что чем больше времени и внимания уделено предварительной аналитической работе перед проведением ответственных коммерческих операций, осуществлением крупных промышленных проектов, тем меньше вероятность ошибки, а соответственно, и возникновения рисков ситуаций.

Распространенный метод страхования риска – заключение страхового договора (страхового полиса) с одной из страховых компаний (государственной или коммерческой).

Виды страхования, связанные с предпринимательской деятельностью:

- имущества фирмы (от стихийных бедствий);
- отгруженной с фирмы продукции на период ее перевозки;
- транспортных средств;
- компенсационное;
- медицинское;
- вынужденной приостановки работы фирмы.

Вместе с тем не все предпринимательские риски могут быть застрахованы в страховых компаниях.

Виды риска:

Коммерческие риски:

- низкие объемы реализации товаров;
- неэффективная работа сбытовой сети;
- неудачный вывод на рынок нового товара;
- неудовлетворительное исполнение контрагентом условий договора;
- противодействие конкурентов;
- циклические изменения в экономике, падение спроса на товары;
- изменение биржевых котировок и цен на сырьевые товары.

Финансовые риски:

- риск неплатежа за поставленный товар;
- риск неоптимального распределения финансовых ресурсов при планировании производства товаров;
- риск инвестиций в крупномасштабный проект.

Внутрифирменные риски:

- недовольство работников и риск забастовки;
- риск утечки коммерческой и научно-технической информации;
- ошибки управляющих.

2. Выбор стратегии фирмы тесно связан с анализом портфеля организации. Данные этого анализа должны помочь фирме в распределении ограниченных ресурсов между различными рынками товара, на которых она представлена.

Задача здесь заключается в классификации каждого рассматриваемого рынка товара по двум независимым измерениям: привлекательность базового рынка и конкурентная сила фирмы. Для этой цели применяют матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ), использующую разнообразные индикаторы привлекательности и конкурентоспособности.

В матрице БКГ применяются два критерия: темп роста целевого сегмента в качестве индикатора привлекательности и доля рынка относительно самого опасного конкурента в качестве индикатора конкурентоспособности.

Привлекательность рынка может зависеть и от других факторов: его доступности, размера, наличия сбытовой сети и др.

Если судить по очень высокому темпу роста, рынок портативных компьютеров весьма привлекателен. Однако быстрые изменения спроса, ожидаемая ценовая перестройка, высокие темпы устаревания продукции, интенсивность конкурентной борьбы делают этот рынок весьма рискованным и, соответственно, менее привлекательным.

Наличие у фирмы конкурентного преимущества может обеспечить возникновение привлекательного имиджа марки, создание мощной коммерческой организации, технологическое лидерство и другие преимущества, даже если доля рынка, принадлежащая этой фирме, мала по сравнению с долей самого мощного конкурента.

Для точного измерения потенциала привлекательности и конкурентоспособности необходимо принимать во внимание не единичные факторы, а комплекс индикаторов.

Привлекательность и конкурентоспособность могут быть низкими, средними, высокими, что соответствует множеству их комбинаций.

При высоком уровне привлекательности рынка товара и конкурентоспособности фирмы рекомендуется «агрессивный рост» («звезда» БКГ) как стратегическая ориентация. Когда привлекательность и преимущества находятся на низком уровне, наиболее подходящей является такая стратегическая ориентация, как продолжение деятельности без инвестиций («собаки» БКГ). Если конкурентное преимущество фирмы слабое, но привлекательность рынка велика («знак вопроса» БКГ), возможна стратегия под названием «селективный рост». В том случае, когда конкурентное преимущество значительно, но привлекательность рынка мала («дойная корова» БКГ), желательна стратегия «низкой активности», которая заключается в защите своего положения без существенных затрат.

Первая ступень разработки стратегии развития заключается в уточнении природы удерживаемого конкурентного преимущества, которое становится базой для дальнейших стратегических и тактических шагов. Какому преимуществу следует отдать предпочтение с учетом особенностей фирмы, сильных и слабых сторон ее самой и ее конкурентов? Какое преимущество легче защитить на определенном рынке товара?

Чтобы выявить такое преимущество, нужно ответить на следующие вопросы:

- Каковы ключевые факторы успеха для рассматриваемого рынка товара или сегмента?
- Каковы сильные и слабые стороны фирмы по отношению к этим ключевым факторам?
- Каковы сильные и слабые стороны самого опасного конкурента по отношению к этим же ключевым факторам?

Исходя из этой информации, фирма может:

- определить конкурентное преимущество, в отношении которого у нее наилучшая позиция;
- принять решение о достижении такого преимущества в конкретной области;
- попытаться нейтрализовать конкурентные преимущества своих соперников.

Риски стратегии, основанной на лидерстве по издержкам:

- технологические изменения, обесценивающие предшествующий опыт и инвестиции;
- диффузия технологии при низких издержках к фирмам, вновь пришедшим на рынок, и к имитаторам;
- неспособность вовремя выявить необходимость внесения изменений в товар из-за преувеличенного внимания к издержкам;
- инфляция издержек, сужающая возможности фирмы по поддержанию разности в ценах, необходимой для преодоления опасностей со стороны марок конкурентов или других вариантов дифференциации.

Риски стратегии, основанной на дифференциации:

- разрыв в ценах относительно конкурентов с низкими издержками становится столь большим, что сохранить приверженность к дифференцированной марке оказывается невозможно;
- роль фактора дифференциации падает по мере того, как товар становится все более привычным;
- восприятие дифференциации снижается под влиянием имитаций.

Риски стратегии концентрации:

- разрыв в ценах по отношению к неспециализированным товарам конкурентов становится слишком большим;
- различия в требованиях к товару в пределах целевого сегмента и рынка в целом сокращаются;
- конкуренты выходят на еще более узкие подсегменты внутри целевого сегмента.

Подробнее см.: 1, 2, 5, 7, 8.

ТЕМА 7**ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА НА ФИРМЕ****Основные вопросы темы**

1. Планирование: сущность, цели, виды, этапы.
2. Контроль в маркетинге: сущность, объекты, типы, цели, приемы и методы.

1. Процесс планирования маркетинга на фирме включает в себя выбор между несколькими альтернативными вариантами планов.

Стратегическое планирование – постоянная и обязательная функция высшего руководства фирмы. Стратегия не может быть навязана со стороны, скопирована из «умной книги», «подарена» консультантом.

Только руководитель в состоянии решить, устраивает ли его конкретная цель, применима ли для него конкретная стратегия.

Стратегическое планирование – планирование на основе анализа возможных долгосрочных изменений внешней среды.

Тактическое планирование – планирование на основе анализа вероятной реакции рынка на комплекс маркетинга фирмы. Поэтому для обоих вариантов планирования необходимо как долгосрочное, так и краткосрочное прогнозирование.

Планирование маркетинга представляет основу для планирования следующих областей деятельности фирмы – снабжения, производства, сбыта, финансов. Маркетологам необходим анализ текущего и будущего положения фирмы и среды для формирования целей и стратегий.

Этапы планирования:

- формулировка решаемой проблемы;
- сбор и анализ информации, необходимой для решения проблемы;
- выработка альтернативных вариантов решения проблемы;
- выбор оптимального плана решения проблемы;
- конкретизация разделов плана;
- контроль;
- корректировка плана и деятельности фирмы в соответствии с изменениями, происходящими на рынке.

Планирование маркетинга начинается:

- с определения миссии и цели деятельности фирмы;
- разработки основной стратегии;
- выработки стратегии конкуренции;
- анализа внутренней деятельности фирмы и внешней среды;

- определения информации, необходимой для подготовки предложений по решению проблемы;
- определения инструментов маркетинга, необходимых для достижения поставленных целей.

Миссия фирмы – концепция бизнеса, основная общая цель, программа фирмы, причина ее существования.

Миссия фирмы определяется:

- кругом удовлетворяемых потребностей;
- совокупностью потребителей;
- ассортиментом выпускаемой продукции;
- конкурентными преимуществами.

Цель – желаемое будущее с точки зрения деятельности фирмы. Она характеризуется точной формулировкой по содержанию, объему и времени, конкретностью, значимостью, взаимосвязями между целью и подцелями.

По содержанию цели делятся:

- на рыночные – влияние, сбыт, доля рынка;
- финансовые – прибыль, рентабельность;
- связанные с продуктом и обществом – качество, ответственность, обеспечение гарантий деятельности фирмы.

Фирма может ставить следующие цели: развития; стабилизации; экономические (достигнуть определенного уровня прибыли); количественные (увеличить объем продаж на 10%); качественные (внести коррективы в техпроцесс); эгоистические (повышение престижа, имиджа предприятия); социальные (улучшение социальных условий служащих); экологические (устранение ущерба окружающей среде) и т.д.

Характеристики целей:

- конкретность (сформулировать результат);
- обозримость (срок выполнения);
- реализуемость (достижимость);
- количественная определенность;
- логичность и непротиворечивость друг другу;
- эффективность (результативность и прибыльность);
- построение по иерархическому принципу.

Цель фирмы – такое состояние будущей реальности, которого она желает добиться собственными усилиями.

Стратегия фирмы – комплекс установок фирмы и перспективных программ действий, в рамках которых планируется достижение цели.

Обычными целями являются получение хорошей прибыли и развитие фирмы, стратегиями – сложившиеся традиции и методы деятельности. Такие стратегии часто теряют свой направляющий и стабилизирующий

эффект, допускают любое творчество персонала, оправдывают любые затраты, способствуют распылению сил и средств.

Иногда цели достаточно четко сформулированы руководством, но служат для «внутреннего» пользования. Руководитель имеет в виду цели фирмы и намечает для себя стратегии их достижения. Отдельные аспекты стратегий доводятся от случая к случаю до среднего руководящего состава. Такая политика нередко объясняется соображениями конфиденциальности, но чаще – неумением руководителя делегировать полномочия подчиненным или недооценкой возможностей «автоматической» координации деятельности всего персонала после доведения стратегии до всеобщего сведения. Как следствие, персонал имеет собственные, порой различные представления о целях и стратегии фирмы.

Виды взаимосвязей между целями:

- конфликтность: достижение одной цели затрудняет достижение другой. Конфликтной парой являются, например, достижение максимальной прибыли «сегодня» и достижение максимальной доли рынка «завтра»;
- комплементарность: достижение одной цели облегчает достижение другой. Например, превращение фирмы в «фирму качества» способствует достижению максимальной доли рынка;
- индифферентность: цели не оказывают влияния друг на друга. Например, цель «фирма качества» и цель «фирма широкого ассортимента»;
- иерархичность: подчинение одних целей другим. Например, цель «определенная доля рынка» подчинена цели «определенная рентабельность фирмы».

Достижение конфликтных целей в рамках одной фирмы, как правило, невозможно. В связи с этим необходимо переформулировать цели или же применить *специальный прием* – разделение фирмы, при котором «материнская структура» достигает одних целей (например, превращается в «фирму качества» и обеспечивает в ближайшем будущем значительную долю рынка), а дочерняя – других (например, получает максимальную прибыль, поставляя на испытывающий временный дефицит рынок второсортный товар). Одна из них выступает в роли «дойной коровы», поддерживающей «звезду», которая будет давать прибыль в ближайшем будущем (завтра).

Для *комплементарных* и *индифферентных* целей необходимо определить иерархию или приоритет (если они прямо не подчинены друг другу).

Существующие ресурсы фирмы и рынок не всегда позволяют достичь всех ее целей. Стратегия должна предусматривать достижение наиболее важных из них. Достижимость целей определяется руководителем в процессе разработки стратегий.

Система планирования исследуется, как правило:

- на оптимальность существующего разделения функций;
- принятие приоритетов;
- реальную эффективность;
- стимулирование.

Особое внимание уделяется формированию сбытового плана, планов закупок и маркетинговых мероприятий.

К стимулированию планирования руководителю фирмы необходимо подходить с осторожностью. Применение поощрений за перевыполнение плана приводит к планированию заниженных показателей, что в свою очередь вызывает необходимость частых корректировок и снижает эффективность работы коллектива и капитала. Игнорирование же стимулирования провоцирует халатное отношение к планированию, что снижает прибыльность.

Недополучение прибыли происходит не в сбыте, а на уровне фирмы, так как связано с недостаточной оптимальностью финансовых потоков. При перевыполнении плана на счет поступают средства, которые невозможно оперативно использовать, поэтому они не приносят возможной прибыли. При невыполнении плана может потребоваться дополнительное финансирование фирмы – заем.

Для стимулирования точности планирования часть премии сбытового подразделения может быть поставлена в зависимость от уровня выполнения плана. Если премия рассчитывается как процент условной прибыли, приносимой сбытом, то его величину можно принять не фиксированной, а «вилочной» (например, не 18%, а 15–20%).

Конкретный выплачиваемый процент в пределах «вилки» определяется на основании точности выполнения плана.

Перевыполнение сбытового плана остается выгодным, так как увеличивает абсолютную сумму премии, равно как выгодной становится точность планирования, увеличивающая процент премии.

В значительной мере качество выполнения решений определяется качеством контроля. Брошенные «в воздух» распоряжения там и остаются, поскольку без контроля не имеют соответствующих стимулов к выполнению.

2. Контроль – функция управления производственно-коммерческой деятельностью фирмы, форма целенаправленного воздействия на ее коллектив, систематического наблюдения за деятельностью, сравнения фактических результатов деятельности с запланированными.

Конечный результат контроля – выбор корректирующих воздействий на управляемые факторы и разработка рекомендаций по приспособлению деятельности фирмы к неконтролируемым факторам.

Контроль маркетинга – глубокая аналитическая работа, в результате которой администрация отказывается от неэффективных методов управления маркетингом и изыскивает новые, отвечающие условиям выживания фирмы способы и инструменты воздействия на контролируемые факторы, и адаптация к неуправляемым факторам внутренней и внешней среды. Основа контроля – план, ответственность и поощрение.

Для каждого задания, со стороны руководителя, необходима четкая формулировка: что надо делать; каких результатов достичь, в какие сроки, по каким критериям будет оцениваться работа. По каждому заданию назначается ответственный.

Выполнение каждого задания сопровождается *поощрением* или *наказанием* (моральным или материальным). Руководители часто не желают заниматься контролем, так как при их загруженности принятием решений не представляют себе дополнительного увеличения нагрузки контрольными функциями.

На самом деле контроль эффективен как система и строиться должен как система, включающая распределение контрольных функций на горизонтальном уровне, делегирование соответствующих полномочий и перекрестный контроль системой самой себя. Практика применения контроля исследуется руководителем фирмы в комплексе: «принятие решений – делегирование полномочий – контроль выполнения».

Объекты контроля: объем продаж, размеры прибылей и убытков, реакция покупателей на новые товары, соответствие запланированных и реальных результатов производственно-коммерческой деятельности.

Управление фирмой должно быть гибким, адаптивным, а система контроля – способной к изысканию новых, соответствующих изменениям во внешней среде методов руководства производственно-коммерческой деятельностью.

Контроль как *средство аналитической работы* включает:

- изучение занимаемой фирмой доли рынка сбыта, соответствие фактической доли рынка производственным и коммерческим возможностям;
- анализ использования возможностей реализации произведенной и отгруженной продукции;
- оценку эффективности затрат на маркетинг;
- установление уровня удовлетворенности потребителей коммерческой деятельностью фирмы на целевых рынках;
- контроль за поведением конкурентов.

Цель данного контроля – установление отклонения фактического состояния производственно-хозяйственной деятельности фирмы от плановых установок для последующей выработки корректирующих воздействий.

Ревизия маркетинга – комплексное, системное, беспристрастное и регулярное обследование маркетинговой среды фирмы, ее задач, стратегий и оперативно-коммерческой деятельности с целью выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей для выработки рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности фирмы.

Задача ревизии маркетинга – определение реальной эффективности используемых методов, путей ее повышения.

Область маркетинга характеризуется быстрым устареванием идей и концепций, вызванным изменениями рыночной ситуации. Для фирм, как правило, характерна инерционность: маркетинговые стратегии, принятые вчера, применяются и сегодня, часто не оправдывая своего назначения.

Своевременная коррекция маркетинговых стратегий руководителем фирмы обеспечивает значительную экономию средств за счет сокращения непроизводительных расходов и повышения отдачи от рынка, но не всегда может быть проведена силами фирмы.

Проводимая ревизия, особенно с помощью сторонних консультантов, приносит новые идеи, позволяет по-новому взглянуть на привычные обстоятельства, открыть новые возможности.

Подробнее см.: 1, 2, 4, 8.

ТЕМА 8

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ МАРКЕТИНГА НА ФИРМЕ

Основные вопросы темы

1. Организационные структуры служб маркетинга на фирме: задачи, функции, виды, принципы построения.
2. Оптимизация организационной структуры фирмы.

1. Достижение целей фирмы зависит:

- от выбранной стратегии;
- организационной структуры;
- функционирования данной структуры.

Организационная структура маркетинговой деятельности на фирме – совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.

Маркетинговые структуры зависят:

- от размеров ресурсов фирмы;
- специфики выпускаемой продукции;
- рынков, на которых реализуются данные товары;
- сложившейся структуры управления фирмой.

Организационная структура службы маркетинга может иметь одну из следующих ориентаций: по функциям; товарам; рынкам и покупателям; регионам; функциям и товарам; функциям и рынкам; функциям и регионам.

Структура *функционального* типа целесообразна для фирм, у которых количество товаров и рынков невелико. В этом случае рынки и производимые товары рассматриваются как однородные, для работы с которыми создаются специализированные отделы.

Для фирм, выпускающих большое количество разнообразной продукции, требующей специфических условий производства и сбыта, целесообразна организация маркетинга по *товарному принципу*.

Маркетинг конкретного товара в последнее время приобретает большое значение потому, что дифференциация товара становится одним из главных факторов конкурентной борьбы.

Основные функции *управляющего по товару*:

- составление плана и бюджета маркетинга своего товара;
- прогнозирование возможных изменений на рынке товара;
- сбор информации и изучение деятельности конкурентов;
- координация деятельности всех подразделений фирмы, влияющих на маркетинг конкретного товара;
- контроль за соотношением цен и соблюдением статей бюджета;
- введение новых товаров и снятие с производства старых.

Организация маркетинговой деятельности включает:

- построение организационной структуры управления маркетингом;
- подбор специалистов по маркетингу надлежащей квалификации;
- распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом;
- создание условий для эффективной работы сотрудников маркетинговых служб (организация их рабочих мест, предоставление необходимой информации, средств оргтехники и др.);
- организацию эффективного взаимодействия маркетинговых служб с другими службами организации.

Типичной является пирамидально-иерархическая организация управления.

Организационная структура необходима для управления различными областями деятельности фирмы: производством, закупкой, сбытом, маркетингом, финансами, НИОКР, работой с персоналом и т.д.

Анализ преимуществ и недостатков различных подходов к построению системы управления на предприятии позволяет сделать правильный выбор в пользу конкретных организационных структур, учитывая при этом состояние рынка и стратегию фирмы.

Организационная структура, ориентированная на маркетинг, позволяет объединить под единым началом основные виды деятельности, связанные с маркетингом и нацелить их на достижение успеха на рынке.

Руководство маркетинговой службы несет ответственность за координацию и взаимоувязку *сбыта и распределения, сбора информации и стимулирования сбыта, планирования рынка и ассортимента продукции фирмы.*

По мере того как сфера деятельности фирмы расширяется, усиливается конкуренция, появляется необходимость проводить исследования по более широкому кругу маркетинговых проблем: *изучению рынка и товара, рекламе, организации послепродажного обслуживания.*

Структура фирмы маркетинговой ориентации зависит от типов изготавливаемых товаров, масштабов производственной и сбытовой работы, рынков, на которых оперирует фирма и т.д.

Малая структура не является «наилучшей»: у нее есть свои достоинства и недостатки. Поэтому структуру следует периодически анализировать, прослеживать ее связь с успехами и, что еще важнее, неудачами на рынке и без колебаний, если требуется, ликвидировать ставшие ненужными службы и создавать подразделения, безусловно, необходимые для достижения краткосрочных и долгосрочных целей фирмы.

В современных условиях успеха добьются те российские фирмы, которые:

- смогут сконцентрироваться на главном, опереться на ключевые ценности организации;
- способны эффективно распоряжаться временем, ускоряющимся потоком идей, нововведений;
- создают условия для гибких форм организации, режимов работы, оптимальных комбинаций ресурсов и усилий работников;
- считают, что совместный труд должен всем приносить удовлетворение (морально-этический резерв организации);
- имеют высокий уровень управления (с позиций нововведений, прибыльности и ответственности).

Независимо от того, какая организационная структура службы маркетинга будет выбрана в качестве основной, необходимо учитывать и соблюдать основные принципы ее построения:

- единство целей (объем продаж, прибыль, доля фирмы на рынке);
- простота маркетинговой структуры;
- эффективность системы связей между подразделениями, обеспечивающей четкую передачу информации, имеющей обратную связь;

- принцип единого подчинения, приказ только от одного начальника;
- малозвенность маркетинговой структуры.

Типы организационных структур:

- «жесткие» (механистические);
- «мягкие» (организмические).

Конечная цель функционирования маркетинговых служб – подчинение всей коммерческой деятельности фирмы законам существования и развития рынка.

2. *Оптимизация оргструктуры* – приведение структуры фирмы, ее взаимодействия с рынком и внутренних взаимодействий в состояние, способствующее максимально эффективному достижению ее целей в рамках принятых стратегий.

Необходимость в структурных изменениях в основном возникает при существенных изменениях рыночной ситуации, изменении целей и корректировке стратегии фирмы, при достижении ею определенных этапов развития, когда существующая структура сдерживает рост.

На практике большинство структур фирмы неоптимальны: инструментарий обработки рынка беден, внутренние взаимодействия противоречивы, управление неэффективно.

Такое положение объясняется:

- объективным отсутствием или недостаточностью управленческого опыта у руководителей, знаний о практической эффективности методов взаимодействия с рынком;
- быстрым изменением экономической ситуации.

Неоптимальная структура зачастую способна приносить определенную прибыль и обеспечивать выживание фирмы, поэтому и сохраняется в неизменном виде до наступления кризиса.

В российских условиях решение об оптимизации организационной структуры фирмы часто принимается руководством на фоне угрожающего нарастания проблем. Оптимизация при этом рассматривается как панацея от всех бед.

Она проводится с целью:

- корректировки методов обработки рынка фирмой либо внедрения новых;
- устранения противоречия и дублирования во внутренних взаимодействиях;
- снятия проблем, возникших из-за несовершенства структуры.

Проблемы, обусловленные *конфликтностью целей* фирмы, структурной оптимизацией не решаются.

Эффект от оптимизации оргструктуры фирмы заключается:

- в сокращении непроизводительных расходов и пресечении воровства на фирме;
- улучшении методов взаимодействия со старыми клиентами, прекращении их потерь;
- повышении эффективности работы с новыми клиентами, росте валовых поступлений;
- высвобождении руководства от рутины для решения только стратегических задач.

Побочным эффектом от оптимизации оргструктуры может стать уход части дееспособного персонала из-за неприятия новой ситуации.

Идеальная эффективность недостижима ни при каких обстоятельствах; внедрение новых технологий сначала снижает эффективность, а лишь потом повышает ее; этап адаптации нового товара и рынка также характеризуется некоторым снижением эффективности.

Реструктуризация – процесс перестройки, в ходе которого изменениям подвергаются все функциональные области и системы фирмы.

Для проведения оптимизации необходима объективная оценка ситуации со стороны: собственный взгляд фирмы, как правило, привычен и узок.

Целесообразность оптимизации определяется:

- на основе отраслевых показателей;
- основе внутренней информации.

Руководителю необходимо решить:

- какие функции и как должны выполняться фирмой для повышения ее эффективности;
- каким образом можно стимулировать выполнение этих функций.

Формальная структура корректируется, если ее изменение необходимо для внедрения нужных функций и обеспечения их качественного выполнения.

Способы повышения эффективности организационной структуры фирмы:

- оптимизация информационных потоков;
- внедрение автоматизации;
- коррекция системы планирования;
- ввод новой системы стимулирования персонала и т.д.

Этапы работы руководителя по проекту оптимизации организационной структуры:

- формулирование задач;
- предварительная диагностика;
- формулирование гипотез;

- глубокая диагностика;
- разработка новых схем и методов;
- внедрение.

Оптимизация организационной структуры конкретного производства заключается в построении непротиворечивой схемы, позволяющей осуществлять все необходимые функции, учитывающей традиционно сложившиеся отношения и квалификацию конкретных работников, и стимулировании высококачественной работы этой схемы.

Задачи работы с персоналом при проведении оптимизации организационной структуры:

- снижение предварительных ожиданий;
- формирование чувства сопричастности;
- предупреждение и редуцирование сопротивления;
- ускорение адаптации.

Ограничением для оптимизации системы управления может стать мировоззрение высшего руководителя, которое может быть скорректировано лишь в незначительной степени.

Для оптимизации организационной структуры:

- проверяются оптимальность построения информационных потоков для данной фирмы;
- выявляется соответствие объема, качества и периодичности сбора информации стратегиям предприятия;
- исследуются распределение функций по обслуживанию информационных потоков в подразделениях предприятия, удобство предоставления информации.

Система распространения внутренней информации в значительной степени влияет на качество взаимодействия между службами фирмы, способствует или препятствует эволюционной оптимизации организационной структуры.

Важнейшие потоки внутренней информации: «вниз», «вверх».

Прохождение информации «вниз» удобно организовать через проведение регулярных совещаний на уровне руководителей служб и в подразделениях.

Подробнее см.: 1, 2, 5, 7, 8.

ТЕМА 9

ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА ФИРМЫ: ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Основные вопросы темы

1. Товарная политика фирмы.
2. Новый товар в рыночной стратегии фирмы.

1. Проведя необходимые маркетинговые исследования, фирма готова приступить к планированию элементов комплекса маркетинга, состоящего из поддающихся контролю *переменных факторов* маркетинга, с помощью которых она добивается желаемой реакции со стороны потребителей.

Основу комплекса маркетинга составляет товар, продукция фирмы.

Маркетологам необходимо уметь описывать продукт своей фирмы с позиций потребителя, производить комплексную его оценку, обосновывать необходимость совершенствования продукта или разработки новой продукции.

С помощью марки:

- облегчается идентификация продукции;
- гарантируется определенный уровень качества товара или услуги;
- увеличивается престиж продукции по мере роста признания товарной марки.

Использование товарных марок облегчает сегментацию рынка и создает отличительный образ продукции фирмы.

Марка может использоваться для продажи целой ассортиментной группы товаров или для вновь выходящей продукции.

Функции упаковки:

- собирает товар в нужном объеме и форме;
- защищает товар при транспортировке, хранении и обращении с ним от воздействия света, тряски, вибрации, поломки, испарения и протекания;
- облегчает использование продукта;
- представляет важный способ коммуникации с потребителем (демонстрирует марку, указывает состав и направление использования, выделяет продукцию через дизайн, цвет, форму и материалы);
- предоставляет возможность использования для сегментации (когда предлагается несколько форм, размеров, цветов или конструкций);
- учитывает требования каналов сбыта (облегчать транспортировку, обращение и хранение, быть прочной и функционировать достаточно долго; подходить к имеющемуся оборудованию дилеров; иметь место для нанесения цены и т. п.);
- представляет существующие товары как новые (благодаря инновациям в упаковке).

Товарная политика – комплекс мер по повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции, соответствующих запросам конечных потребителей, созданию новых товаров, оптимизации их ассортимента, удлинению жизненного цикла, разработке и осуществлению стратегии упаковки, маркировки, обслуживания товаров.

Товарный ассортимент – вся совокупность изделий, выпускаемых фирмой. В свою очередь *вид товара* (станок) подразделяется на ассортиментные группы (типы) в соответствии с функциональными особенностями, качеством, ценой. Каждая группа состоит из ассортиментных позиций, образующих низшую ступень классификации.

Особое место занимает ревизия товарного ассортимента и анализ конкурентоспособности выпускаемой продукции. Составляется перечень номенклатуры выпускаемых изделий по товарным группам, видам и классификациям; каждая группа, вид и модификация товаров изучаются самостоятельно и во взаимозависимости.

Каждая серия товаров оценивается с точки зрения качественных и технических характеристик, являющихся одними из основных элементов конкурентоспособности товара. Как правило, в маркетинговом исследовании производственно-сбытовых возможностей фирмы приводятся таблицы абсолютных и относительных показателей технического и качественного уровней выпускаемой продукции.

Конкурентоспособность по техническим показателям и качеству продукции – величина временная, зависящая от развития научно-технических достижений ведущих мировых фирм–производителей данного вида товара.

При анализе конкурентных возможностей выпускаемой продукции оцениваются коммерческие условия продажи товара, сроки поставки, условия платежа, уровень таможенных сборов и налогов, степень ответственности фирмы-продавца за выполнение обязательств и гарантии, система и удобство расчетов, приближенность к потребителю сбытовой сети и др.

Искусство планирования ассортимента продукции состоит в умении формировать свою клиентуру и удовлетворении ее специфических потребностей. Для этого необходимо хорошо знать существующие товары фирмы, их классификацию, размеры, фасоны, наиболее раскупаемые марки и т.п.

Товарный ассортимент характеризуется *широтой* (количеством ассортиментных групп), *глубиной* (количеством позиций в каждой ассортиментной группе), *гармоничностью* и *сопоставимостью*.

Формирование ассортимента включает:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей;
- оценку товаров-аналогов конкурентов;
- оценку своих товаров с точки зрения потребителя;
- решение о снятии или дополнении товарами ассортимента продукции;
- решение о создании нового товара, совершенствовании старого;
- разработку рекомендаций для производственных отделов относительно качества, фасона, цены, упаковки, сервиса;

- определение соотношения между «старыми» и «новыми» товарами, товарами единичного и серийного производства, наукоемкими и обычными товарами;
- оценку и пересмотр всего ассортимента.

Одновременно на рынок рекомендуется выпускать следующие товарные группы:

- *основную* (товары, приносящие основные прибыли);
- *поддерживающую* (товары, стабилизирующие выручку от продаж);
- *стратегическую* (товары, призванные обеспечивать будущие прибыли предприятия);
- *тактическую* (товары, призванные стимулировать продажи основных товарных групп).

Управление ассортиментом предполагает координацию взаимосвязанных видов деятельности – научно-технической и проектной, комплексного исследования рынка, организации сбыта, сервиса, рекламы, стимулирования спроса.

От стадии *жизненного цикла товара* зависят объем прибылей, общий объем капиталовложений, расходов на маркетинг, рекламу, степень конкуренции, цена товара, поведение покупателей и их отношение к товару.

Задача маркетологов – рациональное увеличение продолжительности жизни товара на рынке, использование жизненного цикла для повышения эффективности и прибыльности работы фирмы.

2. Успех на рынке фирме обеспечивает новый товар, с качествами и характеристиками, необходимыми потребителю.

Инновационная политика – совокупность управленческих методов, обеспечивающих ускорение процессов интеграции всех типов нововведений (по товарам, организационной структуре, методам продаж, рынкам и т.д.) и создание благоприятного климата, стимулирующего инновации во всех областях производственной и коммерческой деятельности фирмы.

Цель инновационной политики – сократить сроки разработки и внедрения новой продукции и увеличить рентабельность производства и сбыта.

В центре любой стратегии развития лежат цели *расширения, диверсификации и инновации*. В быстро изменяющейся среде фирма должна постоянно оценивать структуру своей деятельности, принимая решения о прекращении выпуска товаров, модификации выпускаемых и запуске новых товаров.

Термин «новый товар» используется очень широко, для обозначения как мелких усовершенствований существующего товара, так и более крупных нововведений.

Нововведение – творческая и успешная имплементация прогрессивного открытия, изобретения или просто концепции.

Три составляющие нововведения:

- потребность, подлежащая удовлетворению;
- новая идея;
- компоненты, представляющие совокупность имеющихся знаний, материалов и доступных технологий, позволяющих довести концепцию до рабочего состояния.

Уровень риска, ассоциированного с нововведением, будет зависеть:

- от степени оригинальности и сложности концепции, определяющей восприимчивость рынка и издержки перехода для пользователей (рыночный риск);
- уровня технологической инновации, необходимой для имплементации концепции, т.е. технической осуществимости нововведения (технологический риск).

Имеет место и стратегический риск, зависящий от степени новизны для самой фирмы, т.е. степени ее знакомства с рынком и технологией.

Три критерия классификации нововведений:

- степень новизны для фирмы;
- характер концепции, на которой основано нововведение;
- интенсивность нововведения.

Нововведение с *технологической доминантой* изменяет физические свойства товара на уровне производства (флотационное стекло), применения новой компоненты (стальной корд в покрышках) или нового материала (пенополиуретан), создания принципиально новых продуктов (композиционные материалы), новых изделий (телевизор высокой четкости), нового физического состояния (растворимый кофе) или новых комплексных систем (скоростной поезд).

Нововведение с *коммерческой (маркетинговой) доминантой* касается в основном вариантов управления, сбыта и коммуникации как составляющих процесса коммерческой реализации товара или услуги: новая презентация товара, новая форма торговли, новый вид рекламы (плакаты на автобусных остановках), новая комбинация эстетических и функциональных свойств, новое применение известного товара, новое средство платежа (кредитная карточка), новый способ продаж (телемаркетинг).

Принято деление товаров на «втягиваемые спросом», т.е. вызванные к жизни наблюдаемыми потребностями, и на «вталкиваемые лабораторией», т.е. основанные на фундаментальных исследованиях и возможностях технологии. Примерно 60–80% удачных нововведений имеет рыночное происхождение против 20–40%, исходящих из лаборатории. Нововведения, базирующиеся на непосредственном анализе потребностей, в целом более успешны.

Стратегия инновации, опирающаяся на анализ потребностей рынка с последующим переходом в лабораторию, более эффективна, чем стратегия с обратной траекторией.

Три ключевых фактора успеха:

- превосходство товара над товарами конкурентов;
- маркетинговое ноу-хау фирмы, т.е. лучшее понимание рынка, поведения покупателей, темпов принятия новинки, длительности ЖЦТ и размеров потенциального рынка;
- наличие технологического ноу-хау.

Успех определяется качеством организации и менеджмента.

15 правил успеха фирмы (по Р. Куперу, 1993 г.)^{*}:

Превосходный товар: товар дифференцированный, уникальный в своем роде, приносящий покупателю дополнительные преимущества.

Сильная маркетинговая ориентация, т.е. направленность разработки на рынок и на клиента.

Глобальная концепция товара: замысел и разработка товара с самого начала ориентированы на мировой рынок.

Интенсивный первичный анализ: еще до начала разработки выделяются кадровые и финансовые ресурсы на углубленное технико-экономическое обоснование.

Точная формулировка концепции: перечень конкретных задач, выбор целевого рынка, набора свойств и позиционирования товара.

Структурированный план освоения рынка: переход от намеченного позиционирования к плану операционного маркетинга в терминах цены, сбыта и коммуникации.

Межфункциональная координация: новый товар – дело всей фирмы; нужно организовать интерфейс: НИОКР – Производство – Маркетинг.

Поддержка руководства: вместо прямого вмешательства нужна специальная структура поддержки инноваций, ресурсы и правильное видение процесса.

Использование синергии: реализовать сильные стороны, используя технологический или коммерческий синергизм.

Привлекательность рынков: этот фактор способствует успеху, но не может компенсировать слабости других факторов.

Предварительный отбор: успех и провал можно предвидеть; процедуры предварительной оценки облегчают решение «принять/отвергнуть».

Контроль за ходом разработки: фактор контроля за выполнением плана разработки очень важен для успеха.

^{*} Перечислены в авторской интерпретации.

Доступ к ресурсам: для успеха проекта необходимо располагать кадровыми и финансовыми ресурсами, которые нужно рассматривать как инвестиции, а не издержки.

Роль фактора времени: быстрый приход на рынок – это источник конкурентного преимущества, но эта цель должна достигаться не в ущерб качеству исполнения.

Многоступенчатость процедуры: полезно вести разработку поэтапно.

Ключевым фактором успеха остается превосходство товара, несущего покупателю нечто уникальное.

Приоритетным фактором является «понимание рынка», а не активность на нем.

Процесс разработки нововведения начинается с поиска идей, отвечающих принятой стратегии развития.

Творческая идея – неожиданная комбинация двух и более концепций. Творчество – интеллектуальная деятельность по увязыванию информации непредсказуемым образом с целью создания новой структуры.

Методы генерирования новых идей:

- функционального анализа, исследующего товар с целью выявления возможных улучшений;
- методы, прямо или косвенно адресующиеся к потребителям с целью обнаружения проблем, неудовлетворительно решаемых с помощью имеющихся товаров.

Функциональный анализ опирается на систематический анализ использования товара или его характеристик. Анализ проблем начинается с наблюдения за поведением пользователя. Каждая выявленная проблема, связанная с применением товара, может привести к идее усовершенствования.

Метод инвентаризации характеристик исходит из свойств самого товара и предусматривает составление перечня главных характеристик и их варьирование с целью выявления новой комбинации, ведущей к улучшению.

В поиске идей большую роль играют воображение и интуиция.

Цель второй стадии инновационного процесса – отобрать идеи новых товаров, исключив те, которые несовместимы с ресурсами или задачами фирмы или просто непривлекательны. Проводимая оценка предложений подразумевает существование критериев отбора:

- расходы на реализацию;
- вероятность технического успеха;
- ожидаемая рентабельность;
- размер потенциального рынка;
- сроки разработки;
- рыночные тенденции;
- совместимость с целями;

- коммерческое ноу-хау;
- технологическое ноу-хау;
- ожидаемая доля рынка;
- наличие патента;
- потенциальный риск;
- необходимые инвестиции.

На этой стадии углубленный анализ не проводится; нужно лишь быстро и с малыми затратами выделить проекты, заслуживающие дальнейшего рассмотрения, и отбросить те, которые для фирмы непригодны.

На этапе разработки концепции товара осуществляется переход от «идей», прошедших предварительную оценку, к концепции товара: описание физических и других конечных характеристик товара и набора выгод, который он обещает определенной группе пользователей.

Концепция конкретизирует понятие товара как набор свойств или атрибутов. Понятно, что одна и та же идея товара может привести к разным концепциям. Определяя концепцию, фирма делает выбор исходя из своих целей. Иметь ясное и точное определение концепции важно для фирмы по многим причинам.

Проверка концепции – это первая инвестиция фирмы в разработку, не считая затрат времени управляющего персонала. Она предусматривает оценку восприятия концепции группой отобранных пользователей, которым передается ее описание.

После того как концепция товара разработана и руководство фирмы приняло решение о его выпуске, служба маркетинга должна организовать работу по введению товара на рынок. Служба маркетинга должна дать прогноз продаж при проникновении на целевой рынок и оценить их объем, соответствующий достижению заданной рентабельности с учетом издержек на маркетинговую поддержку.

Уровень продаж нового товара будет зависеть от интенсивности и длительности поддержки со стороны операционного маркетинга. Необходимо четко изложить маркетинговую программу в рамках общего плана запуска нового товара и произвести предварительный расчет расходов.

Анализ риска заключается в проверке чувствительности рентабельности к изменению уровня продаж. При отсутствии точных данных об уровнях проникновения и повторных продаж невозможно точно оценить потенциальные объемы продаж по каждому году.

Управление качеством – стратегическое оружие в конкурентной борьбе, активно применяемое для увеличения доли рынка.

Качество – степень соответствия совокупности характеристик и свойств товара потребностям и ожиданиям покупателя с учетом цены, которую он готов заплатить.

Удовлетворенность покупателя – функция степени соответствия его ожиданий от товара восприятию его реальных возможностей. Именно покупатель диктует фирме требуемую степень совершенства товаров. Управление качеством прежде всего требует хорошего знания ожиданий потребителя и мотивации покупки со стороны целевой группы.

Качество – понятие относительное. Покупатель «москвича» не ждет от своей машины того же, что владелец «мерседеса»; тем не менее оба изделия могут быть качественными в той мере, в какой они соответствуют степени совершенства, ожидаемой от них с учетом их цены.

Составляющие качества товара:

- функциональное соответствие – способность товара выполнять базовую функцию;
- дополнительные функции – диапазон возможностей товара помимо базовой функции;
- соответствие – соблюдение норм и стандартов на заявленном уровне совершенства;
- надежность – отсутствие поломок или дефектов в работе в течение заданного срока;
- долговечность – полезный срок службы товара или частота его использования до выхода из строя;
- сервис – диапазон, скорость и эффективность услуг, обеспечиваемых до, во время и после продажи;
- эстетичность – дизайн, форма, цвет и т.п. (субъективная составляющая);
- воспринимаемое качество – репутация, имидж товара или марки.

Программа контроля качества должна состоять в установлении норм каждой составляющей и в разработке индикаторов, позволяющих следить за соблюдением этих норм. При этом каждая составляющая представляет возможное направление дифференциации товара по отношению к конкурентам.

Подробнее см.: 1, 2, 4, 6, 8.

ТЕМА 10

ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ НА ФИРМЕ:

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ И ПРОБЛЕМЫ ОПТИМИЗАЦИИ

Основные вопросы темы

1. Ценообразование: сущность, функции, виды, этапы стратегии.
2. Оптимизация ценовых решений.

1. Цена для фирмы – наиболее важный показатель, поскольку она обеспечивает или не обеспечивает ей прибыль от реализации продукции.

Функции цены: учетная, стимулирующая, распределительная, сбалансирования спроса и предложения, критерий рационального размещения производства.

Ценовая конкуренция – вид конкурентной борьбы посредством изменения цен на товары.

Неценовая конкуренция – на первый план выступают уникальные свойства товара, его техническая надежность, высокое качество.

Руководителям, маркетологам необходимо знать особенности ценообразования в условиях свободной конкуренции, монополистической конкуренции, олигополистической конкуренции, чистой монополии.

Этапы ценообразования:

- определение спроса и платежеспособности потенциальных покупателей на поставляемые на рынок товары, его объема и динамики;
- расчет составляющих полных издержек и выбор для фирмы наиболее выгодной цены;
- определение уровня цены товара и ее структуры в сравнении с ценой конкурентов;
- определение порога и динамики цен, зависимости цены от стадии жизненного цикла товара;
- определение соотношения цен между товарами и их модификациями в рамках товарного ассортимента; ценовых линий, цен на дополнительные и вспомогательные товары;
- разработка тактики цен; исчисление вариантов скидок-надбавок.

Пределная цена соответствует прямым издержкам.

Техническая цена обеспечивает покрытие затрат на замещение товара и постоянных расходов при принятой гипотезе об объемах продаж, соответствует точке безубыточности.

Целевая цена устанавливается путем введения некоторой надбавки к технической цене, определяемой относительно инвестированного капитала и объема продаж.

Детерминанты чувствительности к цене: эффект уникальной ценности, эффект осведомленности об аналогах, эффект трудности сравнения, эффект суммарных затрат, эффект конечной пользы, эффект распределения затрат, эффект безвозвратных инвестиций, эффект связи цены и качества, эффект запаса.

На *конечные* цены воздействуют факторы: потребители, государственное регулирование, участники каналов товародвижения, конкуренты, издержки.

Виды цен, повышающие конкурентоспособность фирмы: скользящая, падающая, долговременная, гибкая, преимущественная, бросовая, договорная, цена сегмента рынка, цена изделия, снятого с производства.

При выборе ценовой стратегии необходимо учитывать:

- *внутренние ограничения*, накладываемые издержками и рентабельностью;
- *внешние ограничения*, определяемые покупательной способностью рынка и ценой товаров-конкурентов.

Виды ценовой стратегии: высоких цен, «снятия сливок»; низких цен, проникновения на рынок; дифференцированных цен; льготных цен; дискриминационных цен; единых цен; гибких, эластичных цен; стандартных, стабильных цен; нестабильных цен; ценового лидера; конкурентных цен; престижных цен; стратегия неокругленных цен; цен массовых закупок; тесного увязывания уровня цен с качеством товара.

Ценовые стратегии для новых товаров:

- высокой начальной цены;
- быстрого проникновения на рынок.

Ценовые стратегии в торговой практике используются не обособленно, а комбинированно, путем наложения одних видов на другие. Многие фирмы стремятся предлагать товары соответствующего качества по ценам конкурентов или несколько ниже, чтобы получить на рынке ценовое конкурентное преимущество.

Однако понятия цены для покупателя и продавца значительно отличаются друг от друга.

Для *продавца* это просто отпускная цена.

Для *покупателя* она равна отпускной цене товара + стоимость доставки + стоимость усилий по отысканию и выбору товара + стоимость гарантии + стоимость размещения товара на складах и т.п.

Закупка полного ассортимента у одного продавца одной партией, даже при значительно повышенных по сравнению с конкурентами ценах на часть ассортимента, может быть значительно выгоднее покупателю, чем закупка в трех разных местах. При определении цен на товары ассортимента необходимо учитывать возможность их повышения для связанных между собой товаров и необходимость снижения для товаров-индикаторов.

В зависимости от специфики фирмы могут существовать и другие возможности повышения эффективности сбыта.

Для *розницы* актуальны внешнее оформление мест продажи и размещение товаров в торговом зале.

Для предприятий обслуживания может быть определена эффективная численность персонала, составлен оптимальный график его работы.

2. Ценообразование, используемое фирмой, может быть ориентировано на затраты, конкурентов, потребителей.

Каждый из методов имеет достоинства и недостатки, для каждого необходима собственная процедура определения цены.

Ценообразование, ориентированное *на затраты* и основанное на покрытии ценой затрат фирмы, наиболее удобно к применению и иногда встречается на российском рынке.

Виды ценообразования:

- на базе полных затрат;
- частичных затрат.

Калькуляция на базе *полных затрат* – общие затраты разносятся по товарам пропорционально цене товаров, т.е. отпускная цена для любого товара высчитывается как его учетная цена + % наценки.

Кроме простоты применения такая методика не имеет других достоинств, а в ряде случаев просто опасна: при неоправданно высоких затратах предприятия, неэффективной внутренней организации она ведет только к удорожанию товаров для потребителей, причем в основном и так наиболее дорогих.

Калькуляция на базе *частичных затрат* привязывает их к месту возникновения. При этом проверяется, является ли исключение товара из производства и распределения эффективным или убыточным, т.е. товар, который при калькуляции по полным затратам приносит убыток, здесь может быть более точно определен как способствующий покрытию постоянной части затрат.

Ценообразование, ориентированное *на затраты*, имеет отдаленную связь с рынком, проводится обычно без участия службы маркетинга экономистом либо бухгалтерией.

Такое ценообразование может являться симптомом косности руководства и общего неблагоприятного состояния дел на фирме. Приверженцами этой системы обычно являются экономисты и бухгалтеры старой закалки, не умеющие или не желающие учитывать изменившиеся обстоятельства.

Ценообразование, ориентированное *на конкурентов*, основано на отслеживании сложившихся рыночных цен и установлении своих цен (выше, ниже или на таком же уровне, как у конкурентов).

Возможности фирмы по установлению более высоких цен определяются ее репутацией (имиджем) у покупателей. В некоторых случаях более высокие цены позволяют установить повышенный по сравнению с конкурентами сервис. Чаще фирмы все-таки устанавливают цены, равные ценам конкурентов или ниже их.

Отслеживание цен конкурентов на фирме может выполняться службами маркетинга, сбыта или закупки, в зависимости от конкретной структуры.

Цены конкурентов – основа, но не единственный фактор для определения собственных цен, так как сложившаяся система затрат может не позволить иметь слишком низкую рентабельность. Экономист в данном случае отслеживает рентабельность предлагаемых цен.

Достоинства данной системы ценообразования:

- прочно связана с рынком;
- не слишком сложна в применении;
- требует минимума исследований, которые так или иначе необходимы фирме.

Однако она лишь в малой степени учитывает конкретный ассортимент и сервисные возможности фирмы, не оптимизирует прибыль.

Ценообразование, ориентированное *на потребителей*, применяется довольно редко, так как наиболее эффективно для оригинальных товаров, в основном собственного производства.

Товар, широко представленный на рынке многими поставщиками, уже имеет в представлении потребителей определенную цену (обычно это средняя цена конкурентов).

Для установления цены на оригинальный товар может использоваться опрос потребителей, определяющий верхнюю границу цен. Это могут быть вопросы типа: «Какую максимальную цену вы готовы заплатить за этот товар?» Нижняя граница цен определяется затратами фирмы.

При опросе достаточно большого числа покупателей в целевом сегменте можно получить и прогноз функции сбыта в зависимости от цены, расширив вопросник.

Например: «По какой минимальной цене вы купили бы этот товар, не сомневаясь в его качестве?» Такое определение цены является маркетинговой функцией и требует развитой службы маркетинга, а кроме того, является дорогостоящим. При всех достоинствах (привязка к рынку и действительная оптимизация цен) его применение для широкого ассортимента нецелесообразно.

Используемый фирмой метод ценообразования может иметь смешанный характер, учитывающий конкретные особенности фирмы и ассортимента, с которым она работает.

Для некоторой части ассортимента, предлагаемого сегменту рынка, ценообразование может вестись на базе частичных затрат при условии адекватного отнесения затрат на данную ассортиментную группу и мониторинга сложившихся цен рынка.

Для установления цен оригинальных товаров целесообразно использовать опрос потребителей. Цены на остальной ассортимент могут формироваться на основе цен конкурентов.

Использование связей в ассортименте и товаров-индикаторов позволяет фирме получать дополнительную прибыль, но ставит и дополнительные проблемы в ценообразовании.

Назначение цен для товаров связанного ассортимента выпадает из общей системы цен, требует индивидуального подхода.

Использование индикаторов может потребовать назначения некоторых цен даже ниже себестоимости. Этот вопрос необходимо исследовать и с точки зрения налогообложения, так как продажа ниже себестоимости означает не только недополучение разницы между продажной ценой и себестоимостью, но и последующую выплату налога с разницы между рыночной ценой и фактической ценой продажи.

Чем эффективнее ценообразование в отношении увеличения прибыли, тем более тесное сотрудничество между финансово-экономической и маркетинговой службами фирмы требуется для его поддержания.

Руководителем фирмы:

- проверяется соответствие системы ценообразования фирмы ее стратегическим целям;
- рассматривается технология ценообразования;
- проверяется качество взаимодействия и распределение обязанностей участвующих в нем служб.

Подробнее см.: 1, 4, 6, 8.

ТЕМА 11

МАРКЕТИНГ ТОРГОВОЙ ФИРМЫ: ПРОБЛЕМЫ СБЫТА И КОММУНИКАЦИИ

Основные вопросы темы

1. Сбытовая политика фирмы: сущность, функции, планирование, стратегии.
2. Маркетинговые коммуникации: сущность, структура, типы, особенности.

1. *Сбытовая политика* – организация оптимальной сбытовой сети для эффективных продаж производимых товаров, включая создание оптовой и розничной торговли, определение маршрутов товародвижения, организацию транспортировки, хранения, системы снабжения, пунктов техобслуживания и выставочных залов, обеспечение эффективности товародвижения.

Функции сбыта: транспортировка, «деление», хранение, сортировка, установление контакта, информирование.

Планирование сбытовой политики включает определение:

- стратегии сбытовой политики и политики организации каналов товародвижения;
- типов каналов товародвижения, их сочетания по различным группам товаров и сегментам рынков;
- числа уровней канала;
- системы руководства каналами сбыта и формы установления правовых и организационных отношений;
- главенствующей роли фирмы-производителя или торговой фирмы;
- ширины канала товародвижения;

- уровня интенсивности канала товародвижения (эксклюзивное распределение и сбыт; селективный, избирательный сбыт; интенсивный сбыт);
- целесообразности использования простых, двойных и сложных каналов сбыта;
- оптимальной структуры комбинирования и сочетания разнообразных каналов сбыта по всему ассортименту выпускаемой продукции.

Сбытовые маркетинговые системы:

- традиционная (участники самостоятельны, неподконтрольны);
- вертикальная (корпоративные, договорные, административные);
- горизонтальная (объединение нескольких фирм);
- многоканальная (прямые, косвенные методы сбыта).

Сбытовые стратегии: интенсивная, избирательная, эксклюзивная.

Главная задача *интерактивного (прямого) маркетинга* – обеспечить прямую коммуникацию с имеющимися или перспективными клиентами и следить за их поведенческой реакцией.

Лизинг – форма реализации машин и оборудования, средство финансирования сделок. Особенно актуален в условиях России, неплатежей среди многих хозяйствующих субъектов. Объектами лизинга могут быть: разнообразные виды машин и оборудования; ЭВМ; суда; самолеты; энергетическое, железнодорожное оборудование; строительная техника.

Функции оптовой и розничной торговли:

- исследование конъюнктуры, сложившейся на товарном рынке;
- определение спроса и предложения на конкретные виды товаров;
- поиск товаров, необходимых потребителям;
- отбор товаров, их сортировка при составлении требуемого ассортимента;
- оплата товаров, принятых от поставщиков;
- проведение операции по приемке, хранению, маркировке товаров, установление на них цены;
- оказание поставщикам и потребителям транспортно-экспедиционных, консультационных, рекламных, информационных и других услуг.

Стратегия дифференциации на уровне магазинов – клиенты в выборе определенной торговой точки должны видеть важное преимущество, отсутствующее у конкурентов.

«*Концепция магазина*» должна учитывать свойства: близость, ассортимент, уровень цен, услуги, время, атмосферу.

Стратегии позиционирования торговой точки исходя из размера наценки (высокая или низкая) и роли товара (функциональная или символическая):

- функциональные товары с высокой наценкой;
- функциональные товары с малой наценкой;
- символические товары с высокой наценкой;
- символические товары с малой наценкой.

Задачи *стимулирования потребителей* России:

- поощрение более интенсивного использования товара;
- покупка его в более крупной упаковке;
- побуждение лиц, не пользующихся товаром, опробовать его;
- привлечение тех, кто пользуется марками конкурентов.

Задачи *стимулирования российских розничных торговцев*:

- торговые скидки за большие объемы продаж;
- поощрение их за включение товара в свой ассортимент;
- поддержание более высокого уровня запасов товара и связанных с ним изделий;
- подрыв мер стимулирования, предпринимаемых конкурентами;
- формирование у российских торговцев приверженности к марке;
- поощрение продавцов за поддержку нового товара, более активную работу с клиентами.

Умение управлять торговым аппаратом фирмы включает:

- постановку конкретных задач перед торговым аппаратом фирмы;
- выбор основных принципов работы торгового аппарата, его структуры, размеров и системы оплаты труда торговых работников;
- привлечение, отбор и обучение торговых агентов;
- контроль за работой торговых агентов;
- оценку эффективности работы торговых агентов.

Эффективно можно продавать только в том случае, если:

- правильно использовать место на полках;
- создавать дополнительные возможности для продажи второстепенных товаров;
- располагать продукты с учетом их взаимосвязи;
- вовремя пополнять запасы в магазине;
- создавать экспозиции, стимулирующие сбыт;
- использовать все места для дополнительной выкладки в магазине;
- знать сезонные колебания спроса, возможности стимулирования сбыта;
- поддерживать порядок на складе, в магазине;
- эффективно пользоваться всеми рекламными материалами.

Личная продажа – устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью передачи им товара в собственность за плату.

Основные этапы процесса эффективной продажи:

- отыскание и оценка потенциальных покупателей;
- предварительная подготовка к визиту;
- визит к клиенту, презентация и демонстрация товара;
- преодоление возражений;
- заключение сделки, доведение до конца работ по сделке и проверка результатов.

2. Маркетинговая *коммуникация* – совокупность сигналов, исходящих от фирмы в адрес различных аудиторий, в том числе клиентов, сбытовиков, поставщиков, акционеров, органов управления, а также собственного персонала.

Коммуникационная политика фирмы включает: рекламу; средства стимулирования сбыта; сервисную политику; прямые персональные продажи; организацию участия в выставках, ярмарках; товарный знак; фирменный стиль; упаковку; формирование личностных отношений между производителями и потребителями; работу со средствами массовой информации.

Стратегические решения по коммуникации включают:

Стратегические *цели*: доминирование по издержкам, дифференциация, концентрация.

Желательное позиционирование: рынок товара, сбыт, цена.

Цели коммуникационной программы:

- миссия торгового персонала: численность торгового персонала; стратегия развертывания (товар, рынок, клиент);
- цели рекламы: познавательная, эмоциональная, поведенческая;
- цели других средств коммуникации: связь с общественностью (ПР), стимулирование продаж;
- решения по рекламному бюджету (содержанию, выбору канала, распределению места, времени, финансовых средств).

Уровни эффективности коммуникации:

- эффективность восприятия;
- эффективность на уровне отношения;
- поведенческая эффективность.

Паблик рилейнз (ПР) – усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и общественностью.

Функции ПР: создание «положительного образа» организации; сохранение репутации организации; создание у сотрудников организации чувства ответственности и заинтересованности в делах фирмы, расширение сферы влияния организации средствами соответствующей пропаганды и рекламы.

Требования, предъявляемые к *специалисту* в области ПР: способность к аналитической работе; ясное и стратегически направленное мышление; умение профессионально осуществлять и оценивать результаты коммуникационной активности; коммуникабельность и готовность к общению; гражданское мужество и порядочность как в деятельности внутри фирмы, так и за ее пределами; фантазия, способность устанавливать связь между целями фирмы и коммуникационными программами; экономическое чутье; способность предвидеть развитие событий в общественной жизни; профессиональные знания по проблемам своей фирмы, отрасли; знание иностранных языков. Реклама является самым действенным инструментом воздействия на потребителей, привлечения их внимания, изменения поведения, отношения к предприятию и его продукции.

Цели рекламы:

- формирование у потребителя определенного образа, имиджа фирмы;
- знаний о товаре фирмы;
- потребности в товаре;
- благожелательного отношения к фирме;
- побуждения к действиям, связанным с покупкой товара;
- желания обратиться именно к этой фирме за товаром;
- образа надежного партнера;
- уверенности в том, что ему помогут при выборе нужного ему товара.

Безличные средства массовой рекламы: в прессе, на экране, на радио, наружная, на транспорте, на месте продажи товара, сувениры (с логотипом фирмы).

Этапы планирования рекламной кампании:

- определение объектов рекламы;
- содержание информации, которую необходимо дать потенциальным потребителям;
- выявление адресата рекламы;
- определение мотива рекламы;
- выбор рекламных средств, определение их оптимального соотношения;
- разработка замысла рекламного сообщения;
- составление графика рекламных выступлений;

- составление сметы расходов на рекламную кампанию;
- предварительное определение рекламной эффективности.

Критерии выбора каналов распространения рекламы: охват, доступность, стоимость, управляемость, сервисность.

Подробнее см.: 1, 3, 4, 7, 8.

ТЕМА 12 **МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ УСЛУГ**

Основные вопросы темы

1. Услуги: сущность, классификация, характеристики.
2. Планирование реализации услуг фирмы на рынке.

1. *Сфера услуг* – система отраслей народного хозяйства, продукты, потребительская стоимость которых выражается в предоставлении удобств, например: суды, биржи, больницы, милиция, пожарная охрана, банки, школы, музеи, театры и т.д.

Услуга – выгода, которую одна сторона предлагает другой. Производство услуг может быть связано и не связано с производством товара.

Характеристики услуг: неосвязаемость, неотделимость от источника услуг, непостоянство качества, несохраняемость.

Классификация услуг:

- по источнику услуги (люди или машины);
- наличию клиента в момент оказания ему услуги;
- мотивам приобретения услуги клиентом;
- мотивам поставщика услуги;
- форме предоставления услуги.

В зависимости от характера услуг, их классификации различными будут и маркетинговые программы фирм и частных лиц, оказывающих услуги.

Менеджеру необходимо уметь давать характеристику услугам фирмы, описывать услуги с позиции потребителя, давать им комплексную оценку, обосновывать необходимость совершенствования или разработки новых услуг. С этой целью необходимо привести следующие сведения об услуге:

- наименование для каждой позиции номенклатуры услуг;
- назначение услуги, область применения, какую потребность удовлетворяет, второстепенные области применения;
- показатели качества услуг, наличие сертификатов качества Госстандарта России;
- порядок оказания услуги;
- показать патентную защищенность услуги, наличие имеющихся лицензий;

- дать анализ услуг (преимущества, их слабые стороны). Определить возможности и необходимость модернизации услуги; изучить услуги конкурентов; выявить изменения в отрасли;
- произвести сравнение с услугами ближайших конкурентов, с лучшими отечественными и зарубежными аналогами с целью определения места услуг фирмы среди них;
- назвать направления совершенствования услуги.

2. План *продвижения услуг* состоит из трех частей: целей, бюджета и совокупности элементов продвижения.

Цели продвижения делят на две большие сферы: стимулирование спроса на услуги и улучшение образа фирмы.

При установлении конкретных целей по спросу фирма должна использовать модель иерархии воздействия, показывающую среднесрочные и долгосрочные цели продвижения, которые фирма должна преследовать: осознание, знание, благожелательное отношение, предпочтение, убеждение и покупку услуги. Используя эту модель, фирма может переходить от информирования к убеждению, а затем и к напоминанию потребителям о своих предложениях.

На первых этапах, когда услуги малоизвестны, целью должен быть первичный спрос. На более поздних стадиях, когда целью становится предпочтение, фирма пытается удовлетворить *селективный спрос* – спрос на отдельные услуги из комплекса определенных услуг при полном отсутствии спроса на другие услуги из этого комплекса.

Улучшение образа фирмы преследует две цели: поднять ее репутацию и создать качественные фирменные услуги.

Существует пять методов установления общего бюджета на продвижение услуг: все, что вы можете себе позволить; прирост; паритет с конкуренцией; доля от продаж; увязывание целей и задач.

В рамках метода «*все, что вы можете себе позволить*» фирма сначала выделяет средства на все элементы маркетинга, кроме продвижения. Остаток поступает в бюджет расходов на продвижение. Недостатки метода: небольшое внимание, уделяемое продвижению, отсутствие связи расходов с поставленными целями, опасность отсутствия бюджета на продвижение.

При *методе «прироста»* фирма строит свой новый бюджет на основе предыдущих ассигнований, увеличивая или уменьшая бюджет года, предшествующего планируемому, на определенный процент. Этот метод применяется небольшими фирмами. Преимущества: наличие точки отсчета; бюджет, основанный на отношении фирмы к прошлым успехам и будущим тенденциям; легкость определения. Недостатки: размер бюджета редко увязывается с целями; слишком велика роль интуиции; трудно определить успех или неудачу.

При методе *«паритета с конкурентами»* бюджет увеличивается или уменьшается в зависимости от действий конкурентов. Преимущества: дает точку отсчета, ориентирован на рынок и консервативен. Недостатки: метод догоняющего, а не лидера; трудно определить расходы конкурентов на продвижение; основывается на предположении о сходстве предприятия и его конкурентов.

При использовании метода *«доли от продаж»* фирма увязывает бюджет продвижения с поступлениями от реализации услуг. В первый год определяется соотношение расходов на продвижение и объема продаж. В течение последующих лет доля расходов на продвижение от реализации остается постоянной. Преимущества: использование реализации как базы; адаптивность; взаимосвязь продаж и продвижения. Недостатки: отсутствие связи с целями; продвижение следует за реализацией, а не опережает его; расходы на продвижение автоматически уменьшаются в период плохой реализации услуг.

В рамках метода *«увязывания целей и задач»* фирма четко определяет свои цели в продвижении, устанавливает, какие задачи нужно решить для их достижения, а затем определяет соответствующий бюджет. Это лучший из методов. Преимущества: четкое определение целей; увязка расходов с выполнением целевых задач; адаптивность; легкое определение успеха или неудачи. Недостатки: сложность установления целей и конкретных задач, особенно для небольших фирм. После определения совокупного бюджета на продвижение услуг фирма должна установить структуру своей деятельности в этой области. Структура продвижения – это общая и конкретная коммуникационная программа фирмы, состоящая из рекламы, публицити, персональной реализации и ее стимулирования.

При разработке структуры продвижения услуг должны учитываться факторы: потребители (на какие сегменты рынка воздействовать), бюджет (в зависимости от размера бюджета используются отдельные или все инструменты воздействия), услуга (выбор действий зависит от ее характеристики), конкуренция (анализ продвижения услуг конкурента), средства информации, место реализации или ее способы.

Разработка плана рекламы услуг фирмы состоит из этапов:

- установление целей;
- установление ответственности служб фирмы и различных агентств;
- определение бюджета;
- выбор объекта рекламы;
- содержание рекламы;
- выбор средств рекламы;

- создание рекламных обращений;
- план рекламных мероприятий (частота повторения рекламы, качество, рентабельность, сроки выполнения);
- контроль за выполнением плана и эффективностью рекламы.

Достоинства *персональных* продаж: индивидуальное внимание к каждому потребителю услуг и возможность передачи значительного объема информации; размер издержек, не приносящих результата, меньше, чем в рекламе; получение ответа на все оставшиеся вопросы в отношении цены, гарантий и других факторов предоставления услуг; связь с потребителями, которые отзываются о политике фирмы, характеристиках услуги, высказывают претензии в отношении фирмы или процедуры оказания услуг; торговый агент может определить сильные и слабые стороны маркетинговой программы и т.д. Недостатки: издержки на одного потребителя достаточно велики; ограниченное число потребителей.

Разработка плана персональной продажи услуг фирмы состоит из этапов:

- установление целей, ориентированных на спрос или образ;
- назначение ответственных;
- разработка бюджета;
- определение основных должностей специалистов по оказанию услуг;
- выбор методов реализации услуг;
- определение заданий по реализации услуг;
- реализация.

Преимущества разработки плана стимулирования реализации услуг: помогает привлекать потребителей, поддерживать приверженность услугам фирмы; некоторые формы стимулирования реализации услуг обладают ценностью для потребителей и сохраняются ими и выполняют функцию напоминания; возможность достижения быстрых результатов.

Разработка плана стимулирования реализации услуг состоит из этапов:

- установление целей (связанных с участниками каналов реализации услуг и связанных с потребителями услуг фирмы);
- определение ответственности;
- разработка общего плана;
- выбор форм стимулирования реализации услуг фирмы (должен базироваться на таких факторах, как образ и цели фирмы, издержки, требования по участию и энтузиазм участников реализации услуг или конечных потребителей);
- координация плана (увязка с другими элементами продвижения);
- оценка успеха или неудачи.

Основные этапы анализа показателей реализации услуг:

- общий анализ реализации (суммы реализации услуг, динамика продаж, себестоимости, прибыли в отчетном периоде в натуральном и стоимостном выражении; количества потребителей услуг; сезонных или иных циклических колебаний реализации услуг фирмы (в том числе и по отношению к предыдущему или аналогичному периоду времени));
- реализация потребителям (количество новых потребителей услуг фирмы в отчетном периоде по отношению к предыдущему);
- реализация услуг по регионам;
- объем реализации по каждому виду услуг в прошлые периоды и в отчетном по отношению к предыдущему (в натуральном и стоимостном выражении).
- распределение видов услуг фирмы по спросу, которым они пользуются (в прошлые периоды и в отчетном по отношению к предыдущему).

Подробнее см.: 2, 4, 5, 8.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Данько Т.* Управление маркетингом: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001.
2. *Дэй Дж.* Стратегический маркетинг. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2002.
3. *Королько В.Г.* Основы публич рилейшнз: Учебник для вузов. – М.: Рефлбук-Ваклер, 2002.
4. *Маркетинг: Энциклопедия /Пер. с англ.; Под ред. М. Бейкера.* – СПб.: Питер, 2002.
5. *Морозов Ю.В.* Основы маркетинга: Учеб. пособие. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Дашков и К^о, 2002.
6. *Панкрухин А.П.* Маркетинг: Учебник для вузов. – М.: Омега-Л, 2002.
7. *Фатхутдинов Р.А.* Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Маркетинг, 2002.
8. *Чевертон П.* Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник /Пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: ФАИР-Пресс, 2002.

**ОРГАНИЗАЦИЯ
МАРКЕТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ**

Проблемно-тематический комплекс

Редактор *М.В. Егорова*
Выпускающий редактор *Т.А. Леонова*
Технический редактор *А.М. Моисеев*
Корректоры *Т.И. Маляренко, Т.В. Рахманина*

Лицензия ИД № 00871 от 25.01.00. Подписано в печать 31.10.2011
Формат 70×90 ¹/₁₆. Усл. печ. л. 4,4. Тираж 2000 экз. Изд. № 1463

Отпечатано в типографии МИЭП
107082 Москва, Рубцовская наб., д. 3, стр. 1