

К занятию 29.01.2015



Основные отличия миссии от целей

Временной аспект

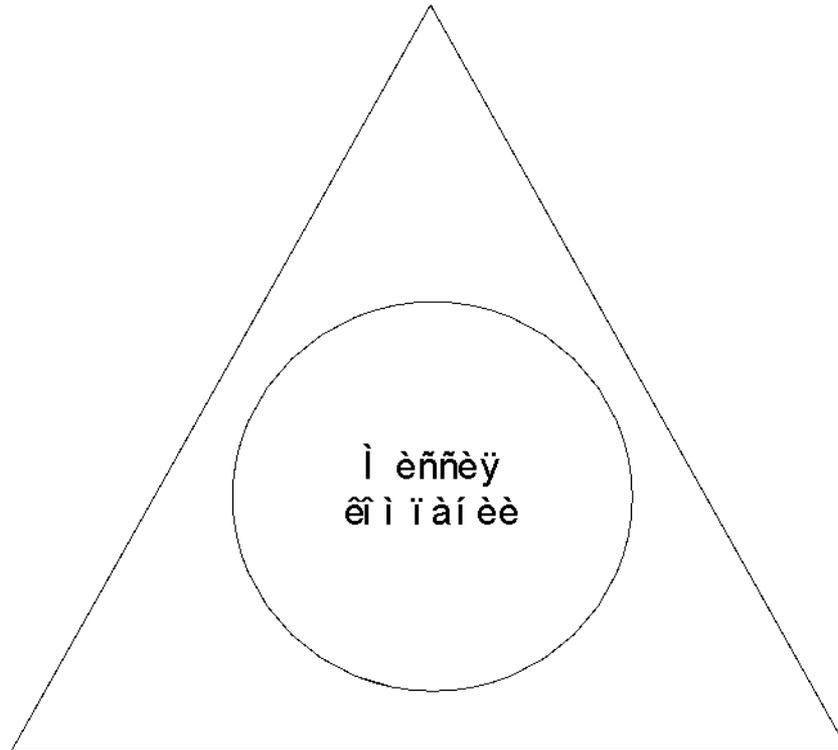
Фокусировка

Специфика

Измеряемость

Фундаментальный треугольник управления предприятием

Êî õï î ðàðèáí àÿ éóëüóóðà



Ñòðàðàãèÿ ó èðè ù

Ñòðóêòóðà î ðãáí èçàöèè



Миссия – это публичная цель деятельности компании (понимание компанией своей роли в системе бизнеса).

Формулировка миссии:

- Потребности покупателя, т.е. *то, что* надо удовлетворять.
- Группы покупателей, т.е. *кто* будет объектом обслуживания.
- Действия, технология и знания, т.е. *как* компания создает и распространяет потребительскую ценность и удовлетворяет потребности своих клиентов.



Ключевые вопросы для формирования миссии





К основным ценностям относятся:

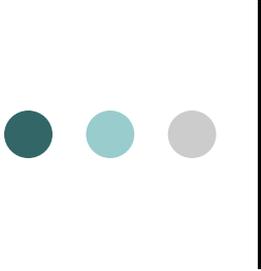
этика бизнеса

поддержание и контроль за качеством
производимой продукции

внимание к конечным потребителям и
посредникам

внимание к обществу

внимание к сотрудникам



Ford

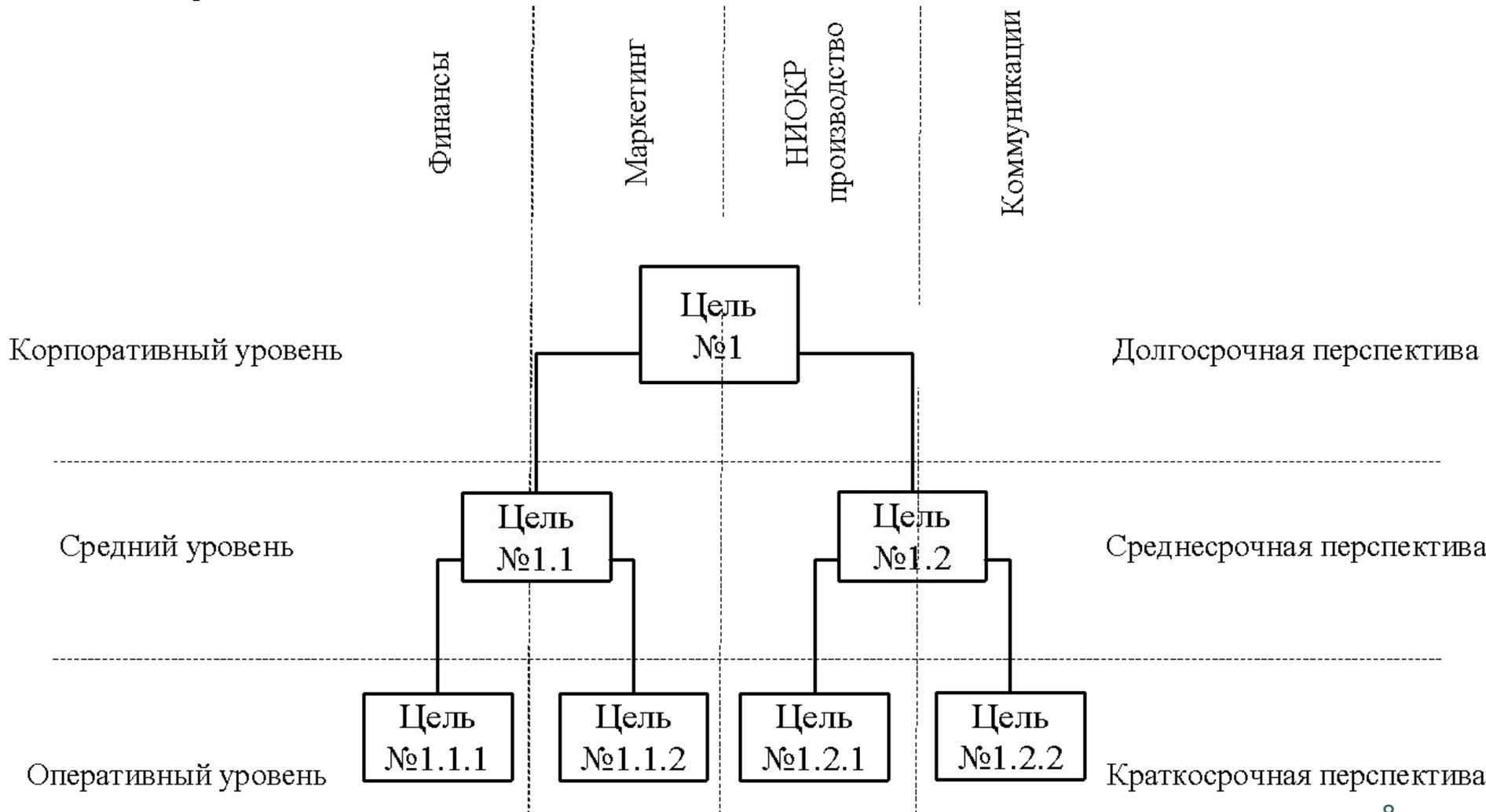
Предоставление людям дешевого транспорта

Сложный пример формулировки миссии - миссия компании

Procter & Gamble

- ~~Производить продукцию наивысшего качества и потребительской ценности, которая способствует повышению жизненного уровня людей в разных странах.~~
- Создание организации и условий работы, привлекающих самых достойных людей, обеспечивающих наиболее полное развитие их талантов, свободный и вдохновенный труд на благо процветания дела, сохранение и развитие исторических принципов честного отношения к труду и правильности действий.
- Успешное применение наших принципов поможет нам занять лидирующее Положение наших товаров на рынке по доле и прибыли, что приведет к процветанию общего дела, рабочих и служащих, акционеров и обществ, где мы живем и работаем.

Цели фирмы – это кратко- и долгосрочные результаты деятельности, которые компания надеется достигнуть.



Варианты целей компании

Цели	Содержание
Объем продаж	Касаются объемов продаж, доли рынка товаров/услуг, продаваемых компанией
Прибыль	Означают, что фирма стремится получить, как минимум, запланированную прибыль за период, которая может быть выражена как в абсолютных, так и относительных показателях
Удовлетворение общественного мнения	Ставятся, когда фирма стремится добиться хорошего отношения со стороны акционеров, покупателей, поставщиков, работников и правительства
Формирование имиджа	Присущи практически всем фирмам, стремящимся создать и поддерживать имидж, в наибольшей мере соответствующий специфике деятельности фирмы. Эти цели напрямую связаны с позиционированием компании на рынке, ее ориентацией на массовые или концентрированные продажи.

Эволюция рынков и вертикальные инновации

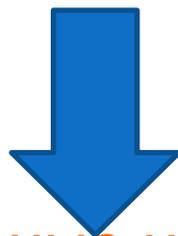
- ✓ Вертикальный маркетинг
(традиционное маркетинговое мышление)



Традиционные «инновации» – эффект относительной новизны

Примеры:

- ✓ **Соки:** с большим содержанием сахара, с большим содержанием натурального сока, изготовленные без использования концентратов, с витаминами, в большой упаковке, в маленькой упаковке.
- ✓ **Моющие средства:** с большим отбеливанием, с большим содержанием мыльного концентрата, без запаха, с меньшим количеством пены, с большим количеством пены, в большой упаковке, в маленькой упаковке.
- ✓ **Банковские услуги:** с ежемесячной выплатой процентов, с уменьшением налогов, с большим количеством офисов, с более опытными сотрудниками.
- ✓ **Курьерские услуги:** более скорая доставка, выше максимальный вес, лучше гарантии.



вертикальные инновации:
усиливающаяся фрагментация и
уменьшение доли общего рынка

«Факторы нового времени»: (Ф. Котлер)

ПРИЧИНА	СЛЕДСТВИЕ
дистрибьюция упакованных товаров сегодня находится в руках гигантских международных корпораций	дистрибьюторы владеют пространством на полках и решают, кому его предоставить
при большом количестве брендов у производителей конкурентам труднее их атаковать	становится больше брендов, но меньше производителей
"гонка вооружений" брендов	ЖЦТ радикально сократился
люди привыкли к тому, что товары "одноразовые"	дешевле поменять товар, чем его починить
развитие цифровых технологий	новое пространство товаров
компании создают все больше сегментов и ниш, радикально увеличилось количество вариаций товаров	наличие высоко фрагментированных рынков
возрастает рекламная насыщенность	фрагментированность медиа
покупатели становятся более избирательными, игнорируя коммерческие коммуникации	новизна становится единственным средством привлечения внимания клиентов

Рыночное предложение

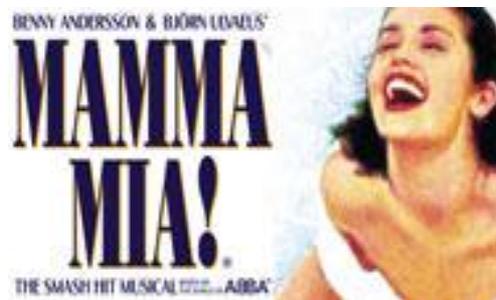
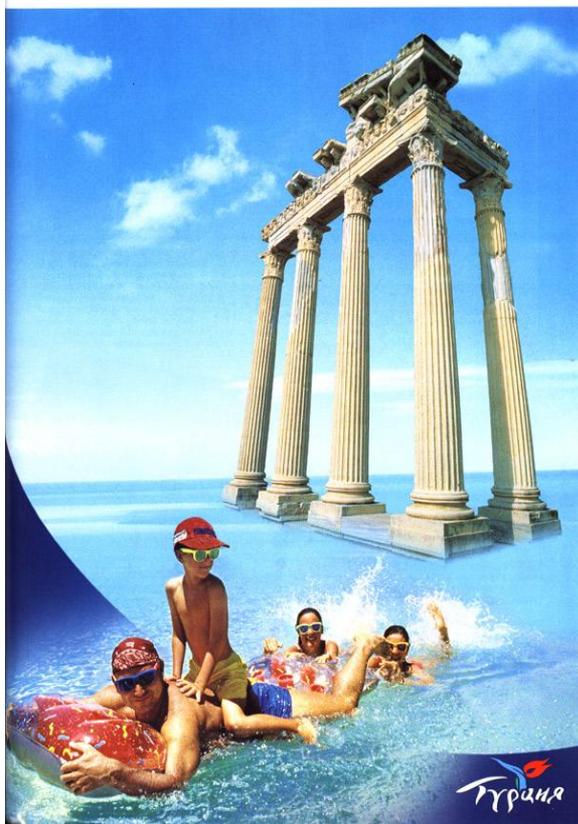


ВЕДОМОСТИ



Рыночное предложение

Ритм жизни... ощути в Турции



Разработка идеи имеет четыре уровня:

Замысел

(кому и зачем нужен товар, какие потребности он удовлетворяет);

Реальное исполнение

(качество, полезность, оформление, марка, упаковка);

Упрощение

(возможность снизить цену за счет уменьшения набора свойств);

Подкрепление

(оценка надежности, срока службы, комплектности, услуг, конкурентоспособности).

Методы поиска идей

- Творческая интуиция
- «Прорывы» отдела исследований и разработки
- Специальные процедуры для поиска и изобретения
 - Процедуры, не связанные непосредственно с потребителем
 - Процедуры, связанные с потребителями

Формы нового продукта:

1. **Модификация продукта** – «новый и улучшенный» продукт, который приходит на смену существующему.
2. **Расширение линии или пополнение товарной линии фирмы** (Diet Coke).
3. **Расширение торговой марки или присвоение названия марки продуктам других товарных категорий** (конфеты Coke).
4. **Новые торговые марки** (новый цитрусовый напиток фирмы Coca-Cola под названием Serge).
5. **Инновации**, т.е. продукты, дотоле невиданные на рынке (напиток «в таблетках»).

Инновация – это идея,
деятельность или продукт,
воспринимаемый! потребителями
как **новый**

Латеральное мышление

"латеральный" - "обходной", "нешаблонный", "нетривиальный"

Аристотель: «...инструмент творчества - совмещение несовместных понятий и идей»

Технология творчества:

1. Выбрать "фокус"

Продукт или услуга, которые мы намерены трансформировать в нечто принципиально другое.

2. Произвести "латеральное замещение"

Прерывание обычного течения логической мысли, обычной цепочки суждений где-нибудь в ее середине.

3. Создать новое соединение

Новая связь.

Латеральные маркетинговые идеи

Замена: посылать лимоны, а не розы.

Переворот: посылать букет во все остальные дни года, но не на день святого Валентина.

Комбинирование: посылать розы и еще чего-нибудь в придачу.

Гиперболизация: послать сто роз или одну-единственную (преувеличение и преуменьшение).

Устранение: не посылать розы вообще.

Изменение порядка: посылает розы супруг, а не влюбленный.

Латеральное мышление на трех уровнях маркетинга

1. На уровне рынка
2. На уровне товара или услуги
3. На уровне маркетинг-микса

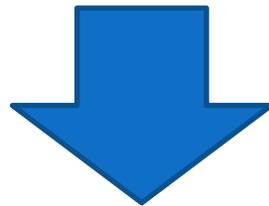
Уровень рынка

Самый простой и эффективный латеральный прием - **замена**

Red Bull открыл категорию - энергетические напитки

Аспирин фирмы **Bayer**

Gillette продает станки для женщин



*следует найти характеристику
товара, которая привязывает его к
обычному измерению («якорь») и
изменить ее*

Уровень товара или услуги

Замена. Изменение элементов товара.



Комбинация. Pedelec стал результатом идеи велосипеда на электрической тяге, в котором аккумуляторы заряжаются, когда на нем едут с помощью педалей.

Переворот.

Свежеприготовленная пицца - **не**свежеприготовленная.

Удаление.

Беспроводной телефон.

Парфюм без бутылки - ароматические свечи для дома.

Polaroid, цифровые камеры.

Гиперболизация.

Съемные контактные линзы.

Изменение порядка.

Попкорн для микроволновок.

ПРОЦЕСС ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА

Рынок кукол-малышей



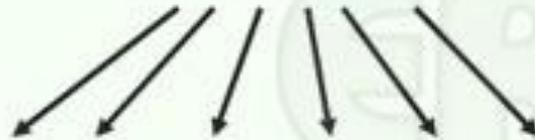
Подросток



Новая категория



+ =



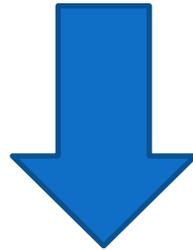
Варианты кукол-малышей



Кукла Барби как
результат
латерального
маркетинга

Уровень маркетинг-микса (5 P): товар-цена-сбыт-продвижение

- ✓ Платное шоссе
- ✓ Интернет-магазин, интернет-аукцион



*изменение одной
или нескольких P*

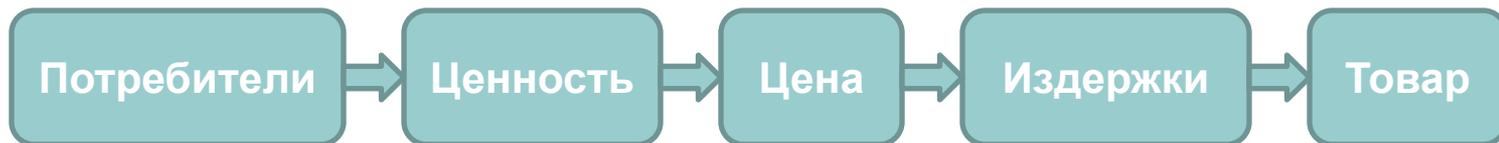
● ● ●

Полезность продукта в глазах покупателя должна быть выше, чем его цена!

Ценообразование на основе себестоимости



Ценообразование на основе ценности



Применение ценностного подхода компанией Ford

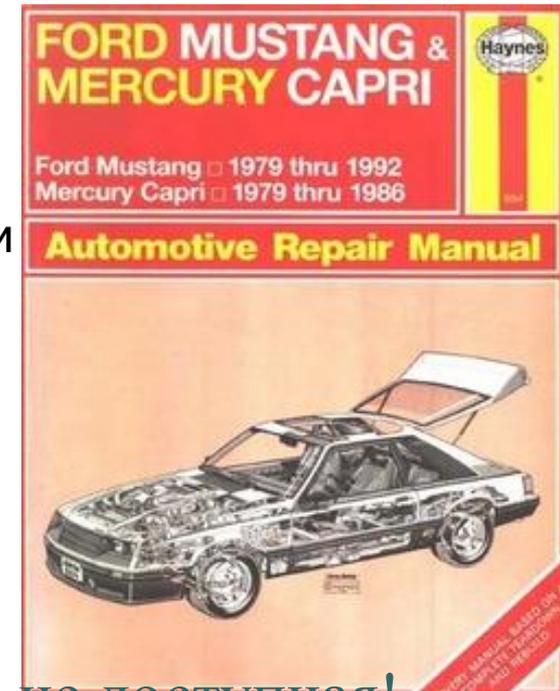




Ли Якокка спас от ликвидации корпорацию Ford.
С точки зрения объема продаж и прибыли это была самая успешная модель автомобиля в истории.

Если бы компания следовала традиционному подходу к разработкам:

- ❑ отправка в конструкторский отдел предписания с инструкциями о создании автомобиля
- ❑ разработка схемы спортивной машины инструктором
- ❑ передача прошедших отбор проектов в отдел маркетинговых исследований
- ❑ опрос потенциальных покупателей на предмет их предпочтений и оценки разработки Форд в сравнении с конкурентами
- ❑ установление цены, окупающие издержки и обеспечивающие желаемый уровень прибыли



Была бы создана лучшая модель, но для многих не доступная!

- ▣ Разработки новой модели начались не в конструкторском отделе, а с исследований потребностей потенциальных покупателей.
- ▣ Большинство потребителей не интересовали стандартные составляющие хорошей спортивной машины.
- ▣ Они жаждали **настроения спортивной машины.**



Максимум, \$2500 - та цена, которую могли бы себе позволить заплатить большинство покупателей

Задача Форд заключалась в том, чтобы создать автомобиль, который **выглядел** бы достаточно спортивным, но без необходимых для таких моделей механических элементов.



В апреле 1964 г. Форд представила рынку спортивную модель «Mustang» по базовой цене \$2368, которая в первый же год превзошла корпоративный рекорд по продажам.

В течение первых двух лет чистая прибыль от продаж составила \$1,1 млрд.

Форд превзошла по этому показателю всех производителей «настоящих» спортивных автомобилей, назначавших цены по формуле издержки плюс целевая прибыль.



Интересные факты

- ▣ *Ford Mustang* появлялся в таких фильмах как «Рыцарь дорог», «Трансформеры», «Бриллианты вечны», «Угнать за 60 секунд», «Я - легенда», «Смертельная гонка».
- ▣ *Ford Mustang GT* присутствует в игре *Need For Speed Most Wanted* 2005 года.
- ▣ Входит в десятку автомобилей изменивших мир, по версии журнала *Forbes*.

