

# ТЕМА


# УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

Вопросы:

1. Маркетинговая ориентация: сущность и составные элементы.
2. Этапы перевода фирмы на маркетинговую концепцию управления.
3. Организация службы маркетинга.
4. Процесс управления маркетингом на фирме.

# Вопрос 1. Маркетинговая ориентация: сущность и составные элементы

**Маркетинговая ориентация (МО)** предполагает, что вся деятельность предприятия основана на определении нужд целевого потребителя и предложении ему товаров и услуг, которые отличаются от аналогичных товаров и услуг конкурентов либо обладают преимуществами по сравнению с ними.




Концептуализация категории МО, позволившая осуществить её измерение на практике, была осуществлена только в начале 90-х гг. XX века в работах А.Кохли и Б. Яворского, а также С.Слатера и Дж. Нарвера.

# МОДЕЛЬ МАРКЕТИНГОВОЙ ОРИЕНТАЦИИ А. КОХЛИ И Б. ЯВОРСКОГО

проанализировали результаты интервьюирования менеджеров американских фирм и предложили свое определение категории МО, куда вошли

## **3 ОСНОВНЫХ СОСТАВЛЯЮЩХ:**

- генерирование знания обслуживаемого рынка в рамках фирмы в целом
- распространение знания рынка среди подразделений и отделов фирмы
- ответная реакция со стороны фирмы в целом на эти рыночные знания




**Знание рынка** включает не только определение текущих и потенциальных нужд потребителя, но и **экзогенных (внешних) факторов**, влияющих на их динамику.

Но генерирование рыночных знаний происходит, как правило, в рамках специфических отделов фирмы (чаще всего – отдела маркетинга и в исследовательских подразделениях предприятия)


Для организации деятельности предприятия в целом в направлении удовлетворения потребительских нужд эти знания должны быть распространены по всем отделам.

**Процесс распространения рыночного знания** может идти

как по **формальным каналам** (например, участие представителей отдела маркетинга в процессе разработки товарной идеи), так и **неформальным образом** (например, когда руководители различных подразделений предприятия встречаются вне своих кабинетов и обмениваются мнениями по вопросам развития предприятия)




**Ответная реакция фирмы** в целом на рыночные знания материализуется в маркетинговой деятельности по определению целевых рынков, созданию товаров и услуг в соответствии с их требованиями, распределении и стимулировании сбыта этих продуктов для достижения благоприятной ответной реакции со стороны потребителя.



А.Кохли и Б.Яворский не только дали развернутое определение категории МО, но и выдвинули предположение, что область маркетинговой ориентации включает в себя **набор условий** и **набор последствий**.






**В состав условий, оказывающих влияние на формирование маркетинговой ориентации, входят:**

**1. характеристики менеджеров высшего звена**

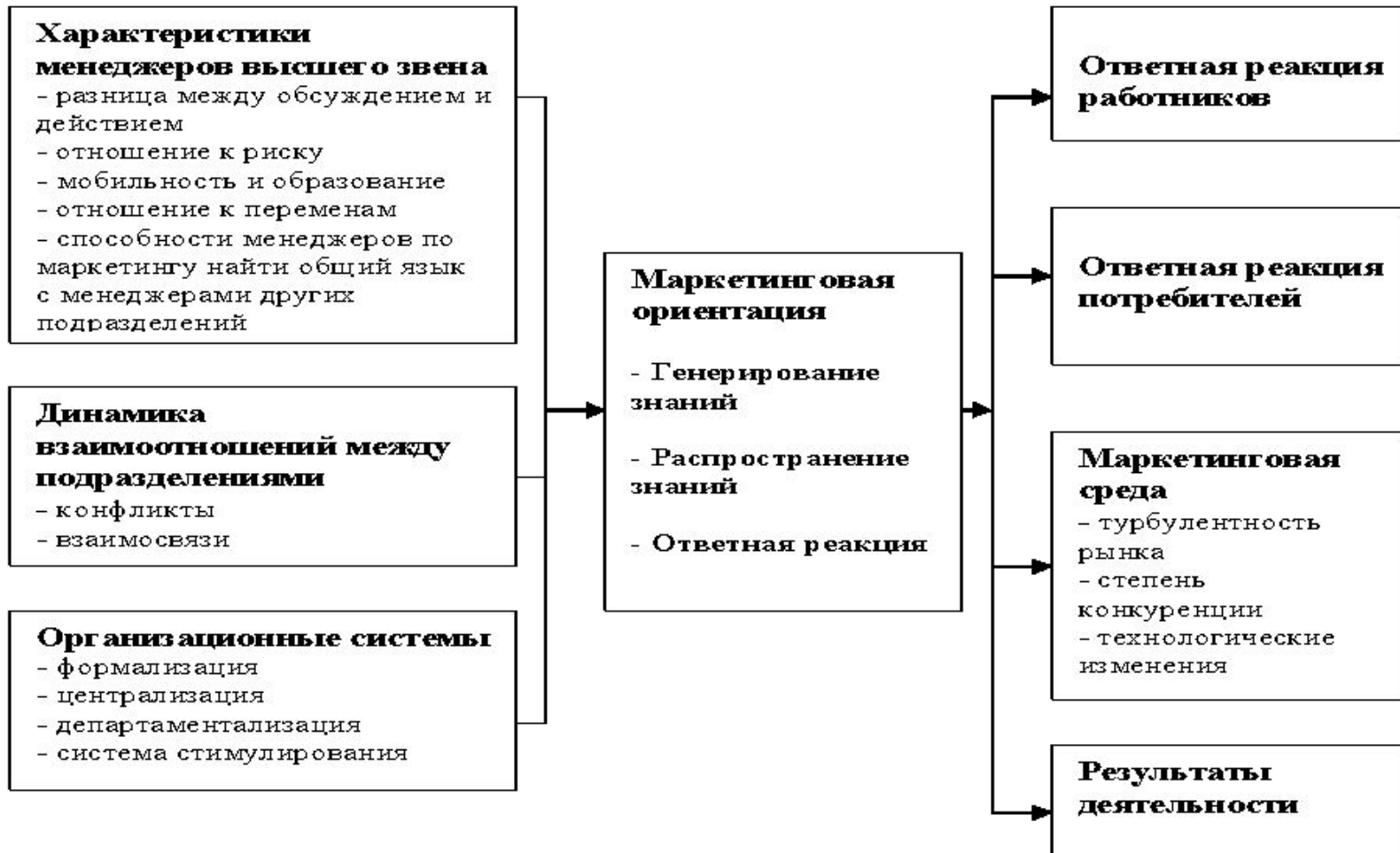
**2. динамика отношений между подразделениями фирмы**

**3. организационные системы предприятия**



**В качестве последствий развития  
МО были представлены Кохли и  
Яворским изменения в результатах  
деятельности фирмы как ответная  
реакция потребителей и работников  
самой фирмы.**

# Модель Кохли-Яворского



# Модель маркетинговой ориентации Дж. Нарвера и С.Слатера


На основании анализа эмпирических данных они выдвинули своё определение маркетинговой ориентации, состоящее из **3 элементов**:

- **потребительской ориентации**
- **ориентации на конкурентов**
- **межфункциональной координации**




## **Потребительская ориентация**


представляет собой достаточный уровень понимания нужд целевых потребителей, который позволяет фирме обеспечивать их желаемыми товарами и услугами.



**Ориентация на конкурентов** означает понимание слабых и сильных сторон реальных и потенциальных конкурентов в краткосрочном периоде, а также их возможностей в долгосрочной перспективе.



**Межфункциональная координация** означает, что на предприятии существует координация усилий по использованию всех видов ресурсов с целью создания товаров в соответствии с нуждами целевого потребителя.



Дж. Нарвер и С.Слатер охарактеризовали категорию «маркетинговая ориентация» как категорию, имеющую несколько направлений измерения, каждое из которых представляет собой различные стороны маркетинговой ориентации.



# Направления измерения маркетинговой ориентации Дж. Нарвера и С.Слатера

Респондентам было предложено определить степень согласия с каждым из следующих утверждений относительно своих предприятий, используя такую шкалу:

**Полностью не согласен - 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 – Полностью согласен**

## **Потребительская ориентация**

- Цели предприятия определяются стремлением удовлетворить нужды потребителя
- Осуществляется мониторинг деятельности по удовлетворению нужд потребителя
- Стратегия конкурентных преимуществ основана на учете нужд потребителя
- Стратегии реализуются на основе убеждений о создании потребительской ценности
- Степень удовлетворенности потребителя систематически измеряется
- Большое внимание уделяется послепродажному обслуживанию

## **Ориентация на конкурентов**

- Торговый персонал обменивается информацией о стратегиях конкурентов
- Быстрая ответная реакция на действия конкурентов
- Менеджеры регулярно обсуждают сильные и слабые стороны конкурентов
- Обращение к целевому потребителю происходит на основе использования собственных конкурентных преимуществ

## **Межфункциональная координация**

- Менеджеры высшего звена регулярно посещают потребителей
- Межфункциональный обмен информацией о динамике требований потребителей
- Бизнес-функции интегрированы с целью удовлетворения нужд целевых рынков
- Менеджеры различных подразделений понимают, какой вклад каждый из них может внести в создание потребительской ценности

## **Вопрос 2. Этапы перевода фирмы на маркетинговую концепцию управления.**

**Выделяют следующие Этапы перевода фирмы на маркетинговую концепцию:**

- Производственный**
- Сбытовой**
- Маркетинговый**

**В соответствии с ними меняется структура управления организацией.**

# Организационная структура фирмы, ориентированная на производство



- исследования
- планирование производства
- планирование ассортимента
- планирование инвестиций
- закупка оборудования, сырья и материалов
- склады
- служба покупателей
- техническое обслуживание оборудования
- транспортная служба

- планирование финансов
- контроль финансов
- бюджет
- прогнозирование

- работа с кадрами
- обучение и повышение квалификации кадров

- калькулирование затрат
- формирование заказов

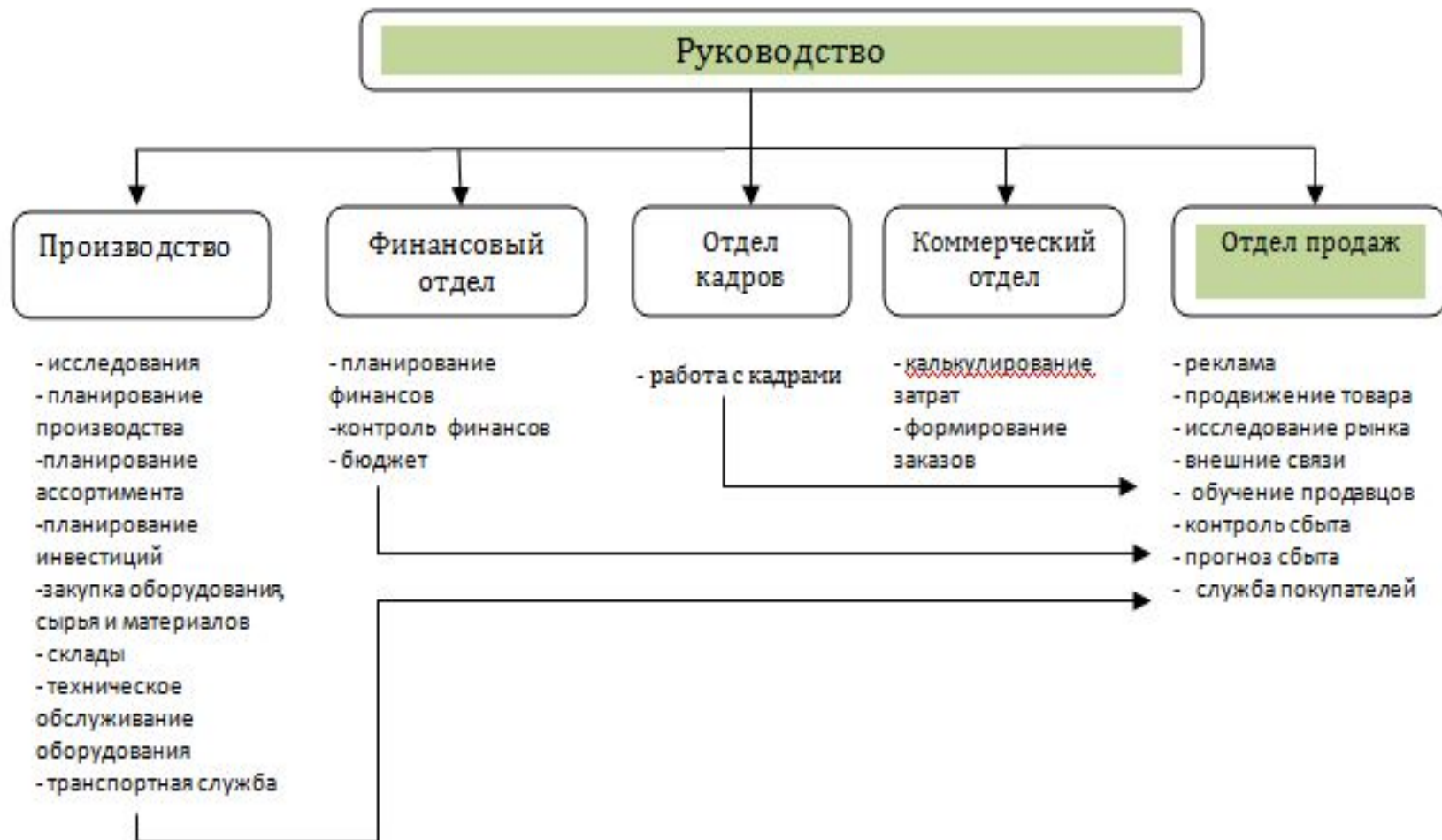
- реклама
- продвижение товара
- исследование рынка

- внешние связи
- рассылка и упаковка

# Организационная структура фирмы, ориентированная на производство

- Использовалась в условиях, когда существовал рынок продавца и предложение было меньше спроса
- Самый высокий статус у главного инженера
- Нет единого руководящего работника, который объединяет функции маркетинга
- Сбытовая политика ограничивается системой распределения
- Отсутствуют систематические исследования рынка и планирование сбыта

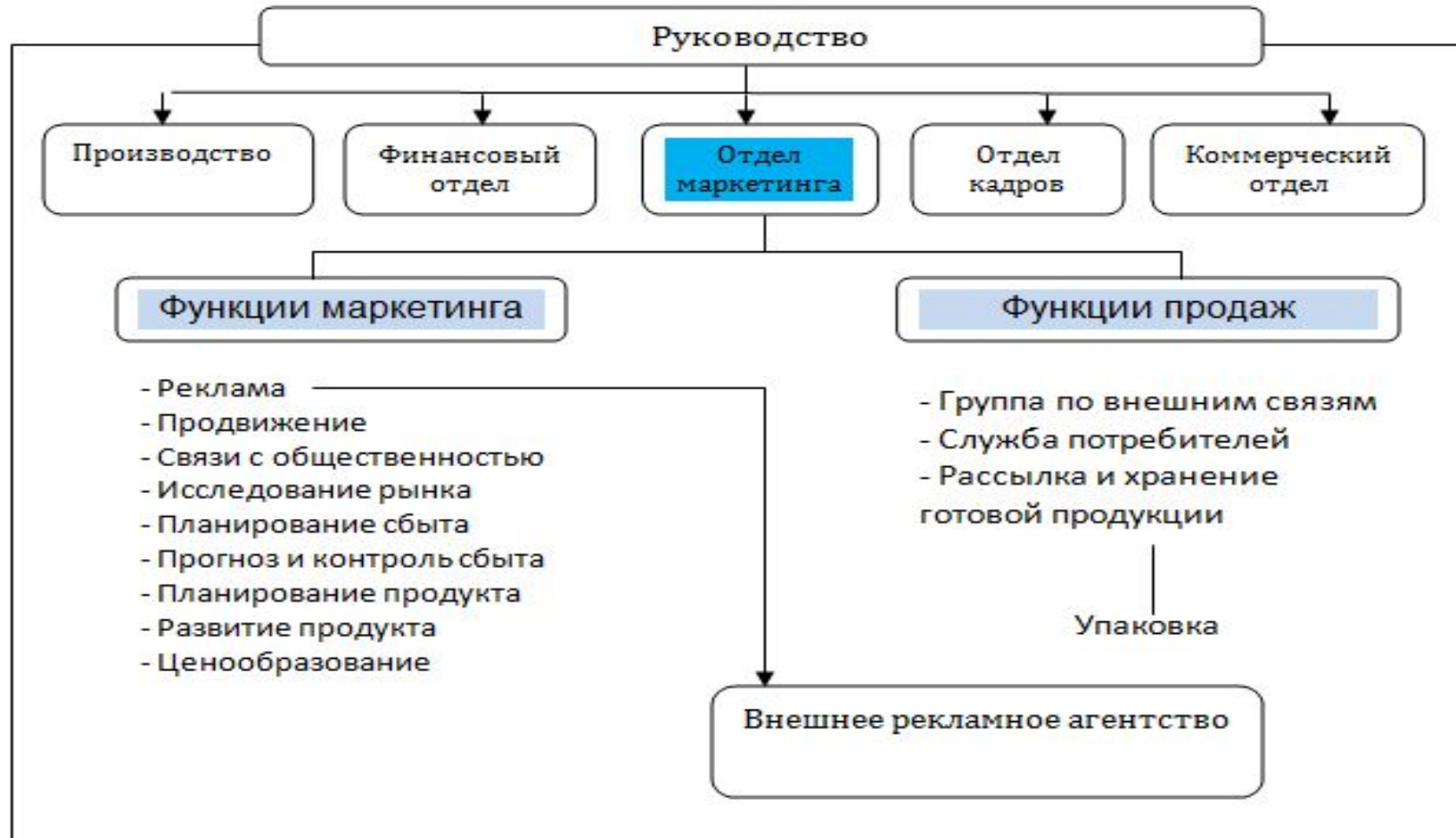
# Организационная структура фирмы, ориентированная на продажу



## Организационная структура фирмы, ориентированная на продажу

- Становление рынка покупателя и появление конкуренции привело к концентрации всей деятельности по сбыту товаров в одном подразделении (отделе продаж), которое стало ответственным за реализацию товара. На него также возлагались функции рекламы, исследования рынка, обучения продавцов, работы с покупателями, планирования и контроля сбыта. Появляется должность коммерческого директора.
- Такая организационная структура предприятия ориентирована на продажу товаров с использованием инструмента сбыта.

# Организационная структура фирмы, ориентированная на маркетинг в системе сбыта



# Организационная структура фирмы, ориентированная на маркетинг в системе сбыта

- Закрепление рынка покупателя, стабилизация принципа рыночной экономики (превышение предложения над спросом) послужили причиной создания отделов маркетинга в оргструктуре предприятий. Маркетинг стал рассматриваться как одна из функций управления деятельностью предприятия.
- Товарная политика стала входить в сферу деятельности маркетинга, значительно сократились функции отдела сбыта в связи с передачей большей их части в отдел маркетинга, начался процесс координации маркетинга с другими сферами производственной деятельности.
- **Но это только первый этап перехода на маркетинговую ориентацию.**
- Статус главного бухгалтера, начальника отдела кадров и главного инженера равнозначны со статусом начальника отдела маркетинга.



# Организационная структура фирмы, ориентированная на полную интеграцию маркетинга



## Организационная структура фирмы, ориентированная на полную интеграцию маркетинга

- Чтобы идея маркетинга проводилась через всю деятельность фирмы, должен быть 2-ой этап перехода, когда президенту фирмы подчиняется вице-президент по маркетингу, а ему уже все остальные.
- При такой структуре маркетологи и сбытовики начинают работать в одной связке, а вице-президент по маркетингу может предотвращать те решения, которые противоречат целям маркетинга.
- Таким образом, все сферы деятельности предприятия начинают подчиняться требованиям маркетинга, который превращается в ведущую функцию фирмы.

## Вопрос 3. Организация службы маркетинга

- Маркетинговая работа требует организации специализированной службы на предприятии.
- В каждом конкретном случае руководитель предприятия, исходя из своего видения целей и задач, которые он планирует поставить перед службой маркетинга, самостоятельно определяет ее место в организационной структуре предприятия.
- Эффективность функционирования маркетинговой службы во многом будет определяться теми кадрами, которые заняты маркетингом на предприятии.

# Организация службы маркетинга

- Исторически сложилось, что первой должностью, имевшей определенное отношение к выполнению предшествующих маркетингу функций стала должность **коммерческого директора** (заместителя директора по сбыту). Постепенно по мере развития рыночных отношений и усложнения процесса продажи, в его обязанности стали входить и некоторые маркетинговые функции и, в первую очередь, реклама.
- Позже начинается создание в структуре фирм **самостоятельных подразделений**, которые аккумулируют как сбытовые, так и маркетинговые функции.

# Организация службы маркетинга

В зависимости от стадии развития маркетинга, его восприятия и внедрения в управленческую деятельность предприятия можно выделить следующие **этапы становления маркетинговой службы:**

**На первом этапе** в помощь функциональным службам, непосредственно подчиненным высшему руководству (сбыта, производства, финансов и т.д.) вводятся

## **3 подразделения:**

- **Коммерческий отдел** – осуществляет оперативную деятельность по реализации товаров и осуществлению коммерческих сделок;
- **Отдел конъюнктуры и цен** – осуществляет изучение рынков сбыта и анализ движения цен;
- **Отдел рекламы** – осуществляет рекламную деятельность и стимулирование спроса и продаж.

# Организация службы маркетинга

**На втором этапе** коммерческий отдел усиливается с расширением сферы деятельности и полномочий, а на базе двух последних отделов (1 стадии) создается отдельное звено по маркетингу, входящее в систему управленческих служб, непосредственно подчиненных высшему руководству, в ведение которого входит уже целый комплекс маркетинговых задач, учитывающих реальные возможности предприятия.

# Организация службы маркетинга

**На третьей стадии** маркетинговая служба фирмы расширяется и усложняется и приобретает статус управления.

Она включает отделы:

- **Непосредственно маркетинга**, который в свою очередь может быть разбит по отдельным направлениям маркетинговой деятельности на подотделы, секторы или группы, охватывающие уже весь комплекс маркетинговой деятельности.
- **Коммерческий отдел**, который выполняет функции по организации оперативно-коммерческой работы: подготовка, заключение и реализация контрактов, организация технического и сервисного обслуживания, контроль за сопутствующими коммерческим сделкам документооборотом и т.п. Он также может включать секторы и подотделы по какому-либо признаку.

# Положение об отделе маркетинга

- Основным документом, регламентирующим деятельность отдела маркетинга, является **Положение об отделе маркетинга**. Оно устанавливает основные цели, задачи, структуру, виды работ, основные документы и взаимосвязи, используемые ресурсы, а также права и ответственность отдела маркетинга на предприятии.
- При его разработке необходимо учитывать особенности конкретной организации: стратегические цели, задачи, организационную структуру управления, сферу деятельности, количество видов бизнеса, финансовые, трудовые ресурсы и многое другое.
- В общем виде данные **Положения об отделе маркетинга** могут быть представлены следующим образом:
  - ◆ **Общие положения**
  - ◆ **Цели и задачи отдела маркетинга**
  - ◆ **Функции отдела маркетинга**
  - ◆ **Структура отдела маркетинга**



# Положение об отделе маркетинга

## Общие положения

- Общая цель (цели) предприятия: развитие предприятия на базе обеспечения его стабильного финансового положения путем осуществления эффективной производственно-сбытовой деятельности, приводящей к получению предприятием высокой прибыли.

## Цели и задачи отдела маркетинга

- Исходя из общих целей предприятия, целью отдела маркетинга является выработка рекомендаций по формированию и проведению производственно-сбытовой политики, а также координация деятельности в этой области всех подразделений предприятия. Его рекомендации по рыночной ориентации производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия после утверждения руководством предприятия обязательны для соответствующих служб, занятых указанными видами деятельности.
- Решения, влияющие на рыночную ориентацию предприятия, все подразделения предприятия принимают на основе рекомендаций и по согласованию с отделом маркетинга. Все подразделения предприятия обязаны предоставлять отделу маркетинга любую информацию о характере и результатах своей деятельности. В свою очередь отдел маркетинга обязан предоставлять всем другим подразделениям предприятия информацию, необходимую для рыночной ориентации их деятельности.
- Отдел маркетинга не подменяет другие подразделения, а ориентирует деятельность других подразделений на рынок и коррелирует их работу с общими для всего предприятия целями рыночной деятельности.

# Главные задачи отдела маркетинга:

- **Оценка конъюнктуры рынка, постоянный анализ результатов коммерческой деятельности** предприятия и факторов, на них влияющих; **разработка прогнозов продаж и рыночной доли** предприятия, проведение **ситуационного рыночного анализа**;
- Совместно с другими подразделениями предприятия и руководством предприятия **выработка целей и стратегий рыночной деятельности** предприятия на внутреннем и внешнем рынках в целом и в отношении отдельных видов товарной продукции, относительно продуктовой и ценовой политики, выбора рациональных каналов товародвижения и методов продвижения продуктов;
- Разработка для предприятия в целом и отдельных товарных групп **долгосрочных и текущих планов маркетинга** и координация в данной области деятельности подразделений предприятия;
- **Оперативное информационное обеспечение** маркетинговой деятельности всего предприятия и его подразделений;
- Выработка, исходя из ориентации на рыночную деятельность, **рекомендаций по совершенствованию** организационной структуры управления предприятием, его производственно-сбытовой деятельности, изменению номенклатуры выпускаемой продукции, по повышению эффективности работы предприятия и т.п.
- Выработка **рекомендаций по установлению контактов** с внешними организациями, а в ряде случаев представление предприятия в его отношениях с другими организациями, предприятиями, частными лицами. Порядок и уровень подобных контактов определяются руководством предприятия.
- **Создание имиджа** преуспевающей и надежной фирмы.

# Бюджет маркетинга

- ❑ Целесообразно для отдела маркетинга создать специальный **бюджет** маркетинговой деятельности.
- ❑ Структура и объем бюджета определяются отделом маркетинга совместно с экономическими службами предприятия и утверждаются директором.
- ❑ Ответственность за расходование выделенных средств несут зам.директора по коммерческим вопросам и начальник отдела маркетинга.
- ❑ Отчет по расходованию средств бюджета ежегодно представляется отделом маркетинга на утверждение руководству предприятия.

# Организационные структуры службы маркетинга

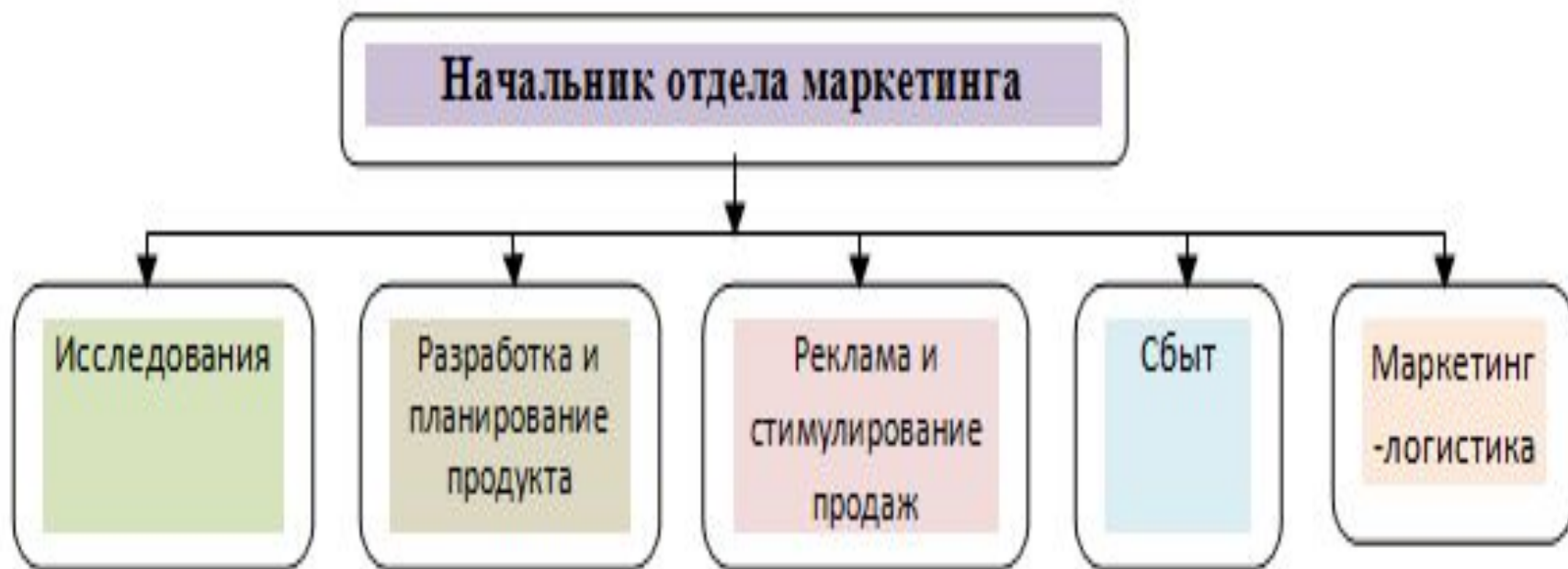
должны **удовлетворять определенным требованиям:**

- Малое количество звеньев
- Создание условий для развития интегрированного маркетинга на предприятии
- Содействие фирме в постоянном удовлетворении потребностей существующих и потенциальных покупателей
- Обеспечение развития творчества и инновационной деятельности сотрудников
- Гарантия быстрой адаптации производимых продуктов требованиям рынка
- Содействие росту продаж и снижению себестоимости

# Базовые типы организационных структур маркетинга

- Функциональная
- Продуктовая
- Региональная
- Ориентированная на покупателя (сегментная)
- Рыночная

# Функциональный принцип построения службы маркетинга



# Функциональный принцип построения службы маркетинга

- Формируется исходя из тех функций, которые выполняет маркетинг.
- Отличается простотой, её задачами являются обеспечение соответствия всей деятельности фирмы философии маркетинга, координация всех подразделений и служб организации в рамках её маркетинговой политики.

# Недостатки:

- Усложнение процесса управления
- Рост затрат на координацию из-за высокой степени разделения работ и недостаточной координации вопросов товарной политики
- Длительная приспособляемость к новым рынкам
- Руководство возлагается на одного человека (начальника отдела маркетинга), а ответственных за другие направления нет – это усложняет координацию и снижает эффективность, особенно при увеличении номенклатуры товаров и расширении рынков



# Продуктовая организационная структура отдела маркетинга



# Продуктовая организационная структура отдела маркетинга

- Подходит предприятию, у которого широкая номенклатура товаров.
- Ответственность за разработку и реализацию стратегий и текущих планов маркетинга возлагается на менеджера по продукту. Функции маркетинга выполняют сотрудники, находящиеся у него в подчинении.
- Целесообразна, когда объем продаж каждого вида товара (товарной группы) окупает затраты на маркетинг по этому товару (товарной группе).

## **Обязанности менеджера по товару:**

- координация всей деятельности, связанной с маркетингом этого товара
- планирование стратегии и тактики маркетинга товара, включая составление сметы расходов на маркетинг
- сбор и оценка информации о состоянии рынка, деятельности конкурентов, появления новых товаров и т.п.
- контроль за соотношением цен и расходов, исполнением сметы расходов
- контроль за инновацией и элиминацией товаров

# Продуктовая организационная структура отдела маркетинга

## Достоинства структуры:

- возможность координации работы по всему комплексу маркетинга конкретного товара
- быстрая адаптация товарной политики к требованиям рынка
- возможность осуществления контроля за деятельностью сотрудников и выявление наиболее талантливых из них

## Недостатки:

- относительно высокие затраты на маркетинг; несколько меньшая возможность интеграции маркетинга в производственную сферу предприятия

# Организационная структура отдела маркетинга с ориентацией на покупателя



## Организационная структура отдела маркетинга с ориентацией на покупателя

- Основывается на проведении маркетинговой деятельности и маркетинговых мероприятий, дифференцированных по целевым группам потребителей.
- В центре внимания этой структуры находятся покупатели и их запросы, которые отличаются по структуре потребления и привычкам. Поэтому структура ориентируется на разработку стратегии маркетинга для каждой группы покупателей и для работы с ней назначают отдельного руководителя. Благодаря постоянному контакту с покупателями, знанию их привычек и склонностей в покупках, эта структура может применяться в условиях неоднородного спроса.

# Региональная организационная структура отдела маркетинга



# Региональная организационная структура отдела маркетинга

- Применяется для предприятий, имеющих большой ареал сбыта, когда товар распределяется в регионы с различными требованиями.
- В рамках этой структуры специалисты по маркетингу группируются по отдельным регионам, представляющим части общего рынка.
- Ответственность за организацию маркетинга возлагается на менеджера по конкретному рынку. Он координирует все маркетинговые мероприятия по всем продуктам и осуществляет контроль за всеми покупателями, которые находятся в регионе.

## **Региональные структуры применяются:**

- прежде всего, предприятиями мультинационального значения
- предприятиями, у которых есть проблемы с реализацией продукции
- предприятиями с неоднородной продукцией

# Рыночная организационная структура отдела маркетинга

- Применяется для организаций, производящих однородную продукцию.
- Ответственность за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинга на каждом рынке возлагается на менеджеров по рынку, которые сотрудничают со специалистами функциональных подразделений, где вырабатывается стратегия маркетинга для каждого рынка.

Эта структура:

- способствует улучшению координации служб при выводе товара на рынок
- создает возможность комплексной разработки маркетинговых мероприятий
- обеспечивает достоверный прогноз рынка, т.к. лучше учитывает его специфику

В то же время, рыночная структура характеризуется:

- дублированием функций
- низкой степенью специализации работ
- недостаточной гибкостью



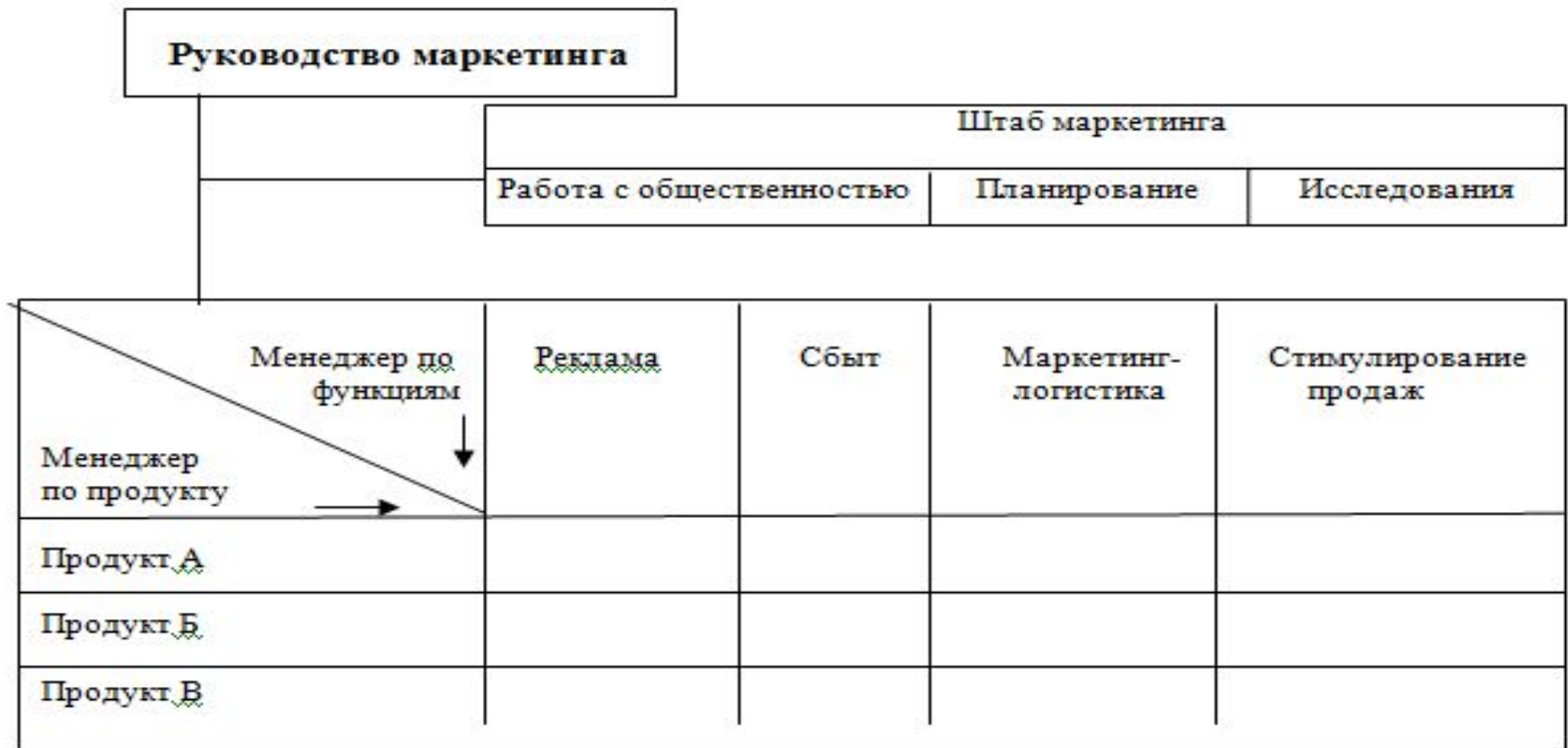
# Матричные структуры

Наряду с базовыми типами оргструктур, часто используют их сочетания:

- функционально – продуктовая
- функционально – рыночная
- продуктово – рыночная и др.

Матричная структура содержит одновременно максимум преимуществ и минимум недостатков других структур, в ней балансируются вертикальные и горизонтальные связи и коммуникации.

# Матричные структуры



# Матричные структуры

- Отличительная особенность: работник в каждой ячейке матрицы подчиняется двум руководителям.
- Кроме того, здесь имеется главный руководитель – арбитр, который поддерживает баланс в системе двойного подчинения, а также руководители каждой ячейки матрицы.
- Коммуникации в матричной системе довольно сложны, что обуславливает высокие требования к персоналу.
- Основным преимуществом матричной структуры является её высокий потенциал адаптации к изменениям внешней среды. Адаптация осуществляется путем простого изменения баланса между ресурсами и результатами, между функциями и продуктом.
- К достоинствам также следует отнести то, что в ней функциональные значения (маркетинговая философия) пронизывают каждую работу.

**Недостатки:** сложна, громоздка, велики затраты на внедрение и эксплуатацию.

Но, когда требуется сосредоточить ресурсы на решении особо важных проблем (например, вывод нового товара на рынок) – она является эффективной.

## Вопрос 4. Процесс управления маркетингом на фирме

**Управление маркетингом** - это комплекс стратегических и тактических мер (анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий), направленных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач фирмы (получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т.д.).

# Управление маркетингом включает:



- организацию маркетинговой деятельности на предприятии
- разработку и осуществление программы маркетинга

# Организация маркетинговой деятельности на предприятии

имеется ввиду не формальное выделение специального подразделения (службы маркетинга) с возложением на него определенных функций, а рыночную переориентацию в деятельности предприятия, т.е. переход от традиционной ориентации на требования производства к ориентации на требования рынка.

## Разницу между этими 2 подходами можно представить следующим образом:

Вид деятельности	Ориентация на производство	Ориентация на рынок
Руководство предприятием	Учет потребностей производства	Учет потребностей рынка
Разработка перспектив развития	Учет внутренних процессов предприятия	Учет внешних (рыночных) процессов
Разработка ассортимента	Совершенствование технических характеристик ограниченного объема продукции	Совершенствование потребительских характеристик широкого ассортимента продукции
Упаковка изделий	Средство транспортировки и хранения	Средство стимулирования и рекламы
Финансирование	Учет издержек производства	Учет продажных цен
Авторитет предприятия	В области технологии	В области удовлетворения потребностей рынка

# Программа маркетинга

- **в узком смысле** может быть представлена как **документ**, определяющий конкретную деятельность предприятия на рынке
- **в более широком смысле** она рассматривается как **непрерывный процесс анализа, планирования и контроля**, направленный на приведение к более полному соответствию возможностей предприятия требованиям рынка



# Программа маркетинга

в широком смысле включает следующие **5 этапов:**

- **Ситуационный анализ** (осуществляется на основе маркетинговых исследований)
- **Маркетинговый синтез**
- **Стратегическое планирование**
- **Тактическое планирование**
- **Контроль реализации и информационное обеспечение**



# 1. Анализ возможностей предприятия (ситуационный анализ)

– это начальный этап, проводится с целью получения полного представления о рыночных условиях деятельности предприятия (внешние условия, рыночные возможности) и о его реальных возможностях (внутренние возможности или потенциал предприятия).

- При изучении внешних условий используют приемы и методы **комплексного исследования рынка** (это первый этап и одновременно база для составления программы и планов маркетинга).
- Комплексное исследование рынка включает:
  - Систематический сбор, анализ и сопоставление информации, необходимой для принятия важных решений, связанных с деятельностью на рынке
  - Выбор рынка
  - Определение объема продаж, прогнозирование и планирование рыночной деятельности.

# Исследование рынка

Исследование рынка строится на основе принципов системности и комплексности, рыночные проблемы рассматриваются как неотъемлемая часть единого хозяйственного процесса. При этом осуществляется дифференцированный анализ специфических рыночных проблем, что позволяет учесть в практической деятельности конкретные требования отдельных рынков и сложившиеся на них условия реализации. Исследуются все элементы рыночных отношений: сам рынок как место и совокупность условий реализации товаров, его покупатели, товар, товаропроводящая сеть, методы продажи, средства стимулирования спроса и т.д. В результате значительно повышается информированность руководства фирмы относительно главных тенденций развития спроса, предложения и условий рыночной конкуренции. Полученные данные позволяют руководству разрабатывать стратегию и тактику конкурентной борьбы, формировать товарную и ценовую политику применительно к каждому рынку, определять конкретные формы и методы выступления на них. Проведение активной рыночной политики предполагает также формирование спроса для обеспечения успешной реализации товаров фирмы, развитие соответствующих звеньев сбытового аппарата, организацию системы до- и послепродажного обслуживания.

# Исследование внутренней среды фирмы

- Во втором случае проводят фактически **внутреннюю ревизию деятельности предприятия**, т.е. анализ потенциалов фирмы и пределы их возможного использования.

# 2. Определение целей развития

– основано на осознании намерений предприятия производить тот или иной товар с учетом внешних и внутренних возможностей. Данный этап рассматривается как своего рода **маркетинговый синтез**, предусматривающий выдвижение целей, их оценку, построение иерархии задач. Для определения понятия «выдвижение целей» необходимо располагать сведениями о внутренних потребностях и внешних связях предприятия. Разработка целей развития предусматривает выбор путей экономического и социального развития предприятия.

Целями могут быть рост продаж, освоение доли рынка, повышение престижа предприятия, но основной целью остается обеспечение потребителя теми товарами, которые ему необходимы.

# 3. Стратегическое маркетинговое планирование

– направлено на обеспечение достижения целей с ориентацией на эффективное использование материальных, трудовых, финансовых и других ресурсов предприятия.

Достижение поставленных целей требует учета следующих **постулатов маркетинговой деятельности**:

- **Обязательность дифференцированного подхода к рынку** (учет того, что каждый сегмент рынка имеет свою специфику, свой потребительский стереотип; не существует такого предложения товаров, которое бы удовлетворило бы потребности всех покупателей).
- **Ориентация на один из нескольких сегментов рынка, взаимодействие на рынке**, т.е. сотрудничество с другими предприятиями (возможно лишь при наличии достаточно хорошего сбытового аппарата). Принцип взаимодействия уменьшает степень риска рыночной деятельности, поскольку в этом случае объединяются ресурсы.
- **Наличие системы продвижения товара от производителя к потребителю**, которая в значительной мере определяется конкретной ситуацией на рынке (комбинация таких средств как ассортимент и функции товара, их упаковка и цена, система каналов товародвижения и место продажи товаров, связи с потребителями, реклама, как правило, дает лучший эффект).
- **Всесторонний учет экономической ситуации, общей конъюнктуры рынка и торговой конъюнктуры, позиции конкурентов**, которые могут усилить либо ослабить возможности предприятия.

# 4. Тактическое (оперативное) маркетинговое планирование

**План маркетинга** - это, по существу, основополагающий документ, устанавливающий **кто, что, когда, где и каким образом должен делать.**

В плане маркетинга содержатся следующие виды планирования:

- **Тактическое** – охватывает разработку конкретных заданий на ближайший период в области ассортиментной, торговой (сбытовой), ценовой, рекламной, финансовой, кадровой политики предприятия;
- **Ассортимента продукции** – определение потребности в товарах и групп потенциальных покупателей, увязка технических и потребительских параметров изделий (выявление преимуществ для потребителей), оценка конкурентоспособности изделий, обновление ассортимента и модификация товаров;
- **Сбыта и распределения** – предполагает выбор каналов сбыта (товародвижения), оценку потребности в хранении, транспортировке, пересортировке товаров, определение мест продажи товаров (фирменная торговля), планирование товарооборота, размера товарных запасов, послепродажное обслуживание;
- **Рекламы и стимулирования продажи товаров** – включает проведение таких работ как выбор рекламных средств, определение методов стимулирования продавцов и поощрения покупателей, оценка способов воздействия на конкурентов;
- **Финансовых показателей** – включает определение расходов на маркетинг (объем в процентах к обороту, структуру поэлементно в % к затратам) и планирование цены (спрос, издержки, конкуренты, планирование доходов от маркетинговых мероприятий);
- **Кадрового обеспечения** – предполагает расстановку руководящего персонала и специалистов, подготовку и переподготовку кадров, привлечение консультантов, организацию изучения опыта других предприятий и др.



# 5. Маркетинговый контроль

– осуществляется в трех формах: стратегический контроль, ежегодный плановый контроль, контроль прибыльности.

- **Стратегический контроль** – это периодическая, всесторонняя и объективная проверка маркетинговой деятельности в целях выявления соответствия маркетинговой стратегии реальным процессам, протекающим на рынке.
- **Ежегодный плановый контроль** означает проверку достижения намеченных целей (объемы продаж, доля занимаемого рынка, отношение потребителей к товарам и др.).
- **Контроль прибыльности** проводится на основе баланса прибыли и убытков, соотношения затрат и полученных результатов.

# Таким образом, управление маркетингом осуществляется по кольцевому принципу

Во всем мире управление маркетингом означает, прежде всего, совершенствование техники и технологии производства. Механизация и автоматизация производственных процессов приводят к сокращению издержек производства при массовом выпуске товаров. Одновременно наблюдается рост единовременных затрат, производимых до начала массового производства, т.е. на изготовление технологической оснастки, наладку оборудования. Все сокращающийся период моральных преимуществ продукции на рынке и, следовательно, менее продолжительный период его производства, заставляют задумываться над тем, как обеспечить окупаемость текущих издержек и единовременных затрат до начала массового производства. Любая ошибка при производстве нового товара, основанная на неточной информации о конъюнктуре торговли и спроса, обходится современному предприятию все дороже и дороже. Поэтому концепция маркетинга сегодня принята на вооружение практически всеми ведущими производителями мира. Следовательно, современное промышленное предприятие следует рассматривать как производственно-торговый комплекс с развитой системой служб маркетинга.

- **Марка** – это имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и дифференциации их от товаров конкурентов  
(Ф.Котлер; Американская ассоциация маркетинга)

Согласно этому определению, **марка состоит из 2-х частей:** марочного наименования и / или марочной эмблемы.

- **Марочное наименование (brand name)** – часть марки, которую можно произнести (**фонема**).
- **Марочный знак (эмблема, logo)** – часть марки, которую можно опознать, но невозможно произнести (например, символ, изображение, цвет или особый шрифт) (**графема**).

## Выделяют 2 разновидности торговой марки:

- **Марка производителя** (часто называют национальной маркой) - это марка, созданная производителем или взятая в аренду у другого производителя.
- **Частная марка** (иногда называют посреднической маркой, маркой дистрибьютора, марка дилера, торговая марка) - разрабатывается оптовыми или розничными фирмами.

# Товарный знак (trade mark)

- **Товарный знак (trade mark)** – это марка или её часть, обеспеченная правовой защитой.
- Дословный перевод Trade mark – «торговая марка», однако в российских нормативных актах по интеллектуальной собственности этому англоязычному термину содержательно соответствует именно понятие «товарный знак».
- ТЗ защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием и / или марочным знаком (эмблемой).
- ТЗ имеет маркировку <sup>ТМ</sup> или ®.

- По существу, товарная марка - это обещание продавца постоянно представлять покупателю специфический набор качеств, ценностей и услуг. Лучшие ТМ включают также и гарантию качества. ТМ различаются по степени их влияния и ценности на рынке. Мощная марка имеет солидный капитал марки.
- **Капитал ТМ** - ценность ТМ. Определяется тем, насколько марке свойственна высокая марочная приверженность, именная осведомленность, воспринимаемое качество, сильные марочные ассоциации и другие активы, такие как патенты, торговые знаки и взаимоотношения между каналами распределения.
- Марка с сильным капиталом - это ценный актив фирмы, фактически её можно купить или продать по определенной цене.

- **Брендинг – это просто идея, концепция продавать не просто товар, а товар под именем и / или с картинкой (брендом, т.е. маркой), чтобы выделить сам товар из огромной массы ему подобных, облегчить покупателю его выбор.**
- **Другое дело, что популярность бренда может быть разной, зависящей от успешности «бренд – строительства» («brand – building», а не «branding»!).**
- **Цель такого «строительства» – сильный бренд, обладающий определенной ценностью, марочным капиталом.**

# Бренд

Как множество ключевых понятий маркетинга и рекламы термин «бренд» не имеет точного эквивалента в русском языке.

Наиболее близкий – **образ марки данного товара (услуги) в сознании покупателя, выделяющий его в ряду конкурирующих.**

Бренд – некое впечатление о товаре в умах потребителей, ярлык, который мысленно наклеивается на товар.



# ТМ – это реальный нематериальный актив компании!!!!



Управление таким нематериальным активом должно носить логический и последовательный характер, а результаты - оцениваться с экономической точки зрения!