**ЛЕКЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ « УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ ПО ОТРАСЛЯМ»**

**ТЕМА 1: « Сущность и общие понятия»**

**Управление маркетингом**- это целенаправленная деятельность фирмы по регулированию своей продукции на рынке, посредством планирования, организации учёта, контроля, с учётом влияния рынка и конкуренции для достижения прибыли и эффективности своей деятельности.

**Субъект управления** – это деятельность конкретного собственника кампании.

**Объектом** выступает исследовательская, экспертно-аналитическая деятельность фирмы по выбору конкурентной позиции на рынке, где фирма выступает со своим товаром, рекламой и ценовой политикой и т.д., с учётом всех внешних и внутренних факторов среды.

**Технология управления маркетингом –** это вся совокупность экспертно – аналитического и методологического инструментария по анализу и обнаружению угроз и осложнений со стороны конкурентов. Сюда же относится и принятие маркетинговых решений по планированию, определению стратегий, т.е. по продвижению фирмы на рынке.

**Цель управления маркетингом** – получение эффективной прибыли и эффективности деятельности субъекта на рынке. Цели управления маркетингом реализуются за счёт функций управления.

**Функции управления** – это обособившиеся виды управленческой деятельности. Каждая функция реализуется набором задач.

**Основные функции:**

1. Планирование маркетинга
2. Организация, осуществление маркетинговых стратегий и маркетинговых программ.
3. Учёт и контроль маркетинговой деятельности
4. Экспертное отслеживание и регулирование поведения фирмы на рынке.

**Принципы управления маркетингом –** это правила, вытекающие из объективных экономических законов развития рынка, его конкуренции в условиях риска и неопределённости.

**Методы управления маркетингом -**  это способы осуществления управления маркетинговой деятельностью. Они включают: исследования маркетингового пространства; управление отношениями в маркетинге, оценку управленческих решений и т.д. Всё это образует единую систему.

**Структура управления маркетингом –** закрепляет формы разделения труда, устанавливает связи между элементами всей системы. В качестве элементов выступают менеджеры и работники фирмы, специализирующиеся в маркетинговой деятельности, форма организации политики управления.

Каждый элемент выполняет свою функцию:

1 по анализу рынка

2 по разработке стратегии, определяющей цели действий по продукту или по территориальному сегменту.

Процесс управления маркетингом представляет собой совокупность последовательных действий для достижения целей. Он характеризуется с точки зрения организации процесса и технологии процесса.

**Технология процесса включает:**

**1.** Сбор и анализ информации о поведении рынка и конкурентов

2. Позиционирование динамических процессов на рынке

3. Моделирование психологических реакций поведения. Особенностью данного процесса является его цикличность независимо от уровня принятия решения.

**Основные понятия управления маркетингом**

**Особенности и виды управления.**

К особенностям управления относят вероятный характер большёго количества конкретных моментов деятельности фирмы, которые необходимо замерять и прогнозировать. Для этого используют особые методы и особенно их обрабатывают. Особенностью является наличие рисковой ситуации. Она требует оценки и определения путей её преодоления. Конкретно здесь выстраивается программе предпочтений и прогнозного поведения. Баланс проходит между риском и прибылью. Также существуют особенности управления связанные с:

* Оценкой психологических реакций покупателя
* Моделированием мер психологической ориентации и убеждения
* Определение границ психологической защиты

В управлении, в зависимости от поведения фирмы различают стратегию и тактику управления.

**Стратегия** – это выбор и отслеживание общих направлений поведения фирмы на рынке в перспективе с учётом конкретных ценностей фирмы. Рефлективное поведение на рынке определяется в зависимости от поведения конкурентов, политических событий, экономической ситуации и т.д., позволяет корректировать собственные стратегические решения по управлению для достижения больших результатов.

**Стратегия управления включает:**

* Разработку прогнозов поведения фирмы
* Создание стратегического плана действий

Обычно разработка стратегий довольно дорогостоящая и требует высокого профессионализма. Стратегия управления тесно связана с понятием корпоративная стратегия.

**Корпоративная стратегия**- разрабатывается на основе проблем (угроз), ресурсов организации, целей организации.

**Схема « Стратегия управления маркетингом»**

**Тема2: «Возможности и угрозы рыночной среды».**

Каждая кампания должна учитывать возможность влияния на рынке следующих факторов:

1. Демографический фактор
2. Социальные и культурные ценности
3. Экономические факторы
4. Технологические факторы
5. Законодательство и регулирующие действия правительства
6. Конкуренция

Все эти фактора могут создавать новые возможности или привести к обновлению зрелых рынков. *Например : население США стареет, а население в Азии в основном молодёжь – это приводит к росту возможностей таких кампаний как Макдоналдс и Кока-Кола.*

**Тактика управления маркетингом** включает конкретные приёмы маркетинговой деятельности, предусматривающие конкретный учёт ценовых возможностей рынка, его денежных способностей, выбор целевого сегмента, 4P , бюджет, реализация мероприятий и контроль. Тактика управления связана с системой операций, которые осуществляются в обозримом отрезке времени. В зависимости от уровня решений бывают:

1. Управление маркетингом на уровне высшего руководства
2. На уровне среднего звене руководства.

Решения высшего руководства обеспечивают направление различных организаций на долгосрочную перспективу, относительно рынков и потребителей, а также продуктов, которые будут произведены, т.е. в каких областях бизнеса работать и как распределить ресурсы между отраслями.

В зависимости от сферы управления маркетингом бывают:

* Управление товарным портфелем
* Управление процессами обслуживания
* Управление продвижением товаров

**Управление товарным портфелем** даёт ответы на вопросы: какие продукты предлагать рынку ,и какие рынки обслуживать.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Уровень**  **руководства**  Высший  Средний | **Уровни управления**  **Должности исполнителей**  -Исполнительный директор  -Главный бухгалтер  -Вице-президент по маркетингу  -другие Вице-президенты  -Менеджеры по маркетингу  -менеджер по продукту  -менеджеры по продажам  -менеджеры по рекламе  -менеджеры по продвижению товаров  -менеджеры по обслуживанию клиентов | **Виды принимаемых решений**  -Выбор целевых рынков  -Выбор продуктовых стратегий  -выбор целей по каждому продукту  - стратегия распределения ресурсов  -разработка продукта  -цены  -реклама  -продвижение продукта  -продажи и распределение  -обслуживание клиентов |

**Портфельные модели и планирование продукта**

С позиции управления маркетингом портфельные модели помогают менеджерам планировать распределение ресурсов, корректировать ожидания и цели производственной линии.

**Виды портфельных моделей:**

1. Сохранение лидерства

Цель: сохранить долю рынка

Задачи: укрепить позиции с помощью имиджа товарной марки или лояльности поставщика. Данный рынок привлекателен и на нём много новых конкурентов. «звёзды»

1. Вызов лидеру.

Цель: Увеличение доли рынка. «трудные дети»

1. Генератор средств.

Цель: управление доходами с небольшим или минимальным обратным их инвестированием. Это характерная цель для «доеных коров».

1. Поиск ниши – когда рынок является привлекательным, но у товара мало способности к достижению большей доли рынка.

Цель: поиск прибыльной ниши на рынке. Фирма концентрирует усилия на небольшом сегменте, где у покупателей сходные потребности

5. «Сбор урожая» или удаление – сюда относят товары, приписываемые к категории «собаки», которые не могут найти прибыльные сегменты, но всё ещё требуют определённых ресурсов и являются кандидатами на удаление. Удаление означает, что фирма уходит с рынка немедленно.

6. Применение и ограничение – портфельные модели могут обеспечить фирме правильный подход к распределению ресурсов и постановки, целей по товарам, продуктам. В соответствии с ними категории «звёзды» и «трудные дети» соответствуют целям получение соответствующей доли рынка, а «доеные коровы» и «собаки» сфокусированы на получении прибыли.

В любом портфеле должен быть достигнут баланс средств, т.е. в нём должно быть достаточно «доеных коров» и «собак». Для финансирования «звёзд» и «трудных детей» фирма может также генерировать средства с помощью займа. Портфельные модели предполагают, что все средства от «доеных коров» могут быть использованы полностью из-за их твёрдой рыночной позиции. Портфельные модели указывают на то, что ресурсы должны быть инвестированы в продукты и товары категории «звёзды» и «трудные дети» для расширения доли рынка.

7. Развитие продукта – предусматривает развитие и предложение новых продуктов для существующих рынков с целью:

* Удовлетворить потребности и желания клиента
* Соответствовать новым конкурентоспособным предложениям
* Использовать преимущества новой технологии
* Удовлетворить потребности специфических сегментов рынка.

1. Вертикальная интеграция – выполняется, когда фирма становится своим собственным поставщиком ( интеграция назад) или своим же посредником (интеграция вперёд).

**Тема 3: «Стратегии роста для новых рынков».**

Исследуя силы окружающей среды и тенденции продаж можно сделать выводы, что рост, стабильность продаж и доходность текущих рынков будут в будущем не удовлетворены. Это заключение ведёт фирму к поискам новых рынков с новыми возможностями. Для вступления на новые рынки управление маркетингом предусматривает:

1. развитие рынка
2. расширение рынка
3. диверсификацию
4. стратегические альянсы

**Стратегии роста для новых рынков.**

Новые

конкурентоспособность

Географические новые

Новые районы продукты

ресурсы

3 новые возможности

1 2

4

Текущая

позиция

Доля рынка

1 – стратегический альянс

2 – стратегия расширения рынка

3 – стратегия диверсификации

4 – стратегия развития рынка

**Развитие рынка.**

Данная стратегия представляет собой усилия по внедрению существующих продуктов на новые рынки. Её используют, когда сложно достичь увеличения доли рынка, так как она уже высока, или конкуренты очень сильные. Она реализуется с помощью поиска новых способов использования продукта.

**Расширение рынка.**

Данная стратегия подразумевает продвижение фирмы в новые географические регионы. Сначала фирма становится региональным конкурентом, а затем переходит на другую территорию страны. В деловом мире компании, скорее всего будут расширять рынки в международном масштабе. Это может осуществляться на трёх уровнях, каждый из которых подчиняется своей стратегии:

* региональной
* транснациональной
* глобальной

При региональной стратегии кампания контролирует свои ресурсы и усилия на одной или двух территориях. Например: Фиат изначально концентрировался в Европе и Латинской Америке.

При транснациональной стратегии предполагается выход на целый ряд транснациональных рынков, включая рынки Европы, Азии и Америки.

Глобальная стратегия применяется, когда организация оперирует на большом количестве рынков, но с единым набором стратегических принципов. Весь мировой рынок она рассматривает как единое целое.

**Диверсификация** – это стратегия оперирующая новыми продуктами и новыми рынками. Её выбирают, когда существуют одно или несколько из условий:

1. Нельзя найти другие возможности роста на существующих рынках для существующих продуктов.
2. Фирма имеет не стабильные продажи и доходы из-за того, что работает на рынках, которые характеризуются нестабильностью внешней экономической среды.
3. Фирма хочет извлечь максимальную выгоду из своих сильных сторон.

**Стратегические альянсы**

Если фирма на новом рынке не может приобрести новые ресурсы и необходимую компетенцию, то она будет заключать стратегический альянс с другой фирмой. Стратегический альянс – это больше чем совместное предприятие. При совместном предприятии две фирмы создают третью, которая сама по себе. В стратегическом альянсе две фирмы тесно сотрудничают, обмениваясь ключевыми ресурсами, такими как:

* Доступ к сети продаж и распределение
* Новая технология продукта
* Производственные мощности и технологии.

**Тема 4: «Стратегии консолидации».**

Начиная с 80-х годов, многие крупные фирмы стали отказываться от стратегии роста и придерживаться стратегии консолидации.

Типы консолидации:

1. Сокращение рынка.
2. Сокращение линии продукта.
3. Дивестмент (контрдиверсификация).

Сокращение рынка – стратегия, являющаяся противоположностью стратегии развития рынка: фирма сокращает присутствие существующих продуктов с помощью отзыва их со слабеющих рынков.

Используют данную стратегию, когда покупатели фирмы на различных рынках сильно колеблются. *Например: многие розничные фирмы решают сконцентрировать свои усилия лишь на нескольких регионах страны.*

Сокращение линии продукта – она заключается в сокращении фирмой количества продукта предлагаемого рынку, является противоположностью стратегии развития продукта и используется, когда фирма решает, что определённые рыночные сегменты малы или требуют больших затрат и продолжать их обслуживать не реально.

Дивестмент – когда фирма продаёт часть своего бизнеса другой организации. Обычно это означает, что фирма уходит с определённого рынка и сокращает производственную линии продукта.

Данная стратегия противоположна стратегии диверсификации. Её используют, когда узнают, что определённый вид бизнеса не отвечает требованиям компании и её целям. Также её используют, когда стратегия диверсификации потерпела крах. В других случаях компании используют данную стратегию, чтобы лучше использовать свои ресурсы. *Например: компания Shell решила продать свои угольные шахты для того, чтобы сконцентрировать свои усилия в нефть и газ. Причина этому то, что деятельность в этой сфере требует огромных инвестиций, в то время как руководство компании убеждено, что такие фонды могут быть более эффективно использованы в других областях.*

В зависимости от оценки конкурентоспособности и рыночной привлекательности различают:

* Сильных,
* Умеренных,
* Слабых конкурентов.

Их товарная политика строится на различных показателях рыночной привлекательности. Топ- менеджер должен оценить уровень конкурентоспособности своих товаров по отношению к товарам конкурентов и оценить привлекательность рынков для них. Надо выявить конкурентоспособные преимущества и недостатки своих товаров, чтобы разработать соответствующие программы управления маркетингом.

Основные показатели конкурентоспособности могут быть представлены информацией, получаемой из анализа ответов на вопросы:

1. Предлагает ли наша доля рынка обширную базу клиентов?
2. Обладаем ли мы достаточным профессионализмом, чтобы конкурировать?
3. Являются ли наше оборудование и производственные мощности современными и эффективными?
4. Обладаем ли мы технологией, для того чтобы сохранить конкурентоспособный уровень инноваций и обеспечить развитие продукта?
5. Сложился ли у клиентов положительный имидж наших продуктов?
6. Позволяет ли структура наших издержек сохранять конкурентоспособность по ценам при поддержании доходности?
7. Хорошо ли распределена наша дистрибьюторская сеть?
8. Обладаем ли мы необходимым штатом квалифицированного персонала по продажам и обслуживанию клиентов?
9. Имеем ли мы надёжных и стабильных поставщиков?

Показатели привлекательности рынка оцениваются по ответам на следующие вопросы:

1. Является ли темп роста производства данного продукта высоким?
2. Является ли рынок достаточным по величине, чтобы поддерживать многих конкурентов?
3. Подвержены ли промышленные продажи циклическим, сезонным или другим видам колебаний?
4. Является ли коэффициент старения продукта высоким?
5. Сдерживает ли правительственное регулирование предпринимательские действия, или порождает ситуации неустойчивого бизнеса?
6. Является ли спрос на промышленные товары очень низким относительно производственных мощностей?
7. Существует ли риск нехватки сырья или компонентов?
8. Велико ли количество финансово сильных конкурентов, действующих на рынке?
9. Не совершает ли относительно небольшое число покупателей непропорционально больший процент покупок, что может привести к нашей зависимости от них?
10. Обладает ли сфера нашей деятельности в целом хорошим потенциалом для получения прибыли?

**Тема 5: «Система принципов управления маркетингом»**

Современный рынок и рыночные отношения требуют повышения эффективности руководства компании. Применение принципов управления даёт возможность компании реализовать цели и задачи в оптимальном режиме. Кроме того, оптимизируются внутренние связи и взаимодействия структурных подразделений и отделов фирмы, так как эти принципы выступают общим объединяющим основанием. Они функционируют по универсальным правилам, которым следуют и персонал и руководитель.

**Матрица принципов**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Управленческого риска  1.1 | Делегирования полномочий  2.1 | Профессионализма руководства  3.1 | Информационной достаточности  4.1 | Самооценки и саморегулирования  5.1 |
| Организационного поведения  1.2 | Организационного нормирования  2.2 | Контроля  3.2 | Соответствия управления уровню развития коллектива  4.2 | Рефлективного поведения  5.2 |
| Инструментарной обеспеченности руководства  1.3 | Реструктуризационного анализа  2.3 | Единоначалия и коллегиальности  3.3 | Экспертного отслеживания информационной достаточности  4.3 | Равноправного партнёрства  5.3 |
| Предпринимательского риска  1.4 | Организационного проектирования  2.4 | Централизации и децентрализации  3.4 | Согласования по целям деятельности организации  4.4 | Конкурентного преимущества  5.4 |
| Формирования потребительских предпочтений  1.5 | Рефлективного поведения в условиях управленческих коммуникаций  2.5 | Прибыльности и эффективности  3.5 | Материального и морального стимулирования  4.5 | Свободного предпринимательства  5.5 |

**Тема 6: « Основы построения системы принципов управления маркетингом».**

Многообразие видов сред и особенности проявления маркетинговых усилий фирмы заставляют рассмотреть систему принципов по 3-ем основаниям, связанным с классом принятия решений в сфере управления маркетингом.

Всю систему можно разделить на 3 группы:

1. **Ценностно- ориентированные:**

|  |
| --- |
| 1.1 Управленческого риска  1.2 Организационного поведения  1.3 Инструментарной обеспеченности руководства  1.4 Предпринимательского риска  1.5 Формирования потребительских предпочтений  5.1 Самооценки и саморегулирования  5.2 Рефлективного поведения  5.3 Равноправного партнёрства  5.4 Конкурентного преимущества  5.5 Свободного предпринимательства |

**2. Концептуально-регулирующие:**

4.1 Информационной достаточности

4.2 Соответствия управления уровню развития коллектива

4.3 Экспертного отслеживания информационной достаточности

4.4 Согласования по целям деятельности организации

4.5Материального и морального стимулирования

**3. Тактического анализа и проектирования:**

2.1 Делегирования полномочий

2.2 Организационного нормирования

2.3 Реструктуризационного анализа

2.4 Организационного проектирования

2.5 Рефлективного поведения в условиях управленческих коммуникаций

3.1 Профессионализма руководства

3.2 Контроля

3.3 Единоначалия и коллегиальности

3.4 Централизации и децентрализации

3.5 Прибыльности и эффективности

Первые две группы принципов обслуживают класс концептуально-стратегических решений, таких как сегментация рынка, формирования товарных портфелей.

Третья группа предусматривает корректировку поведения фирмы в зависимости от реальной ситуации, увеличение доли рынка и т.д.

Каждая группа подразделяется на подгруппы. Так ценностно-ориентированные включают правила определяющие ситуационную деятельность фирмы на рынке плюс принципы уточняющие стратегию и цели поведения.

Кпринципам определяющим и ситуационно регулирующим деятельность фирмы на рынке относятся:

1.1 Управленческого риска

1.2 Организационного поведения

1.3 Инструментарной обеспеченности руководства

1.4 Предпринимательского риска

1.5 Формирования потребительских предпочтений

К принципам, уточняющим стратегии и цели поведения относятся:

5.1 Самооценки и саморегулирования

5.2 Рефлективного поведения

5.3 Равноправного партнёрства

5.4 Конкурентного преимущества

5.5 Свободного предпринимательства

Особенностью этих двух подгрупп является возможность доопределения принципов, оценивающих ситуацию и регулирующих её в конкретной рыночной среде. Доуточнение стратегических целей и разработка программ развития компаний через сопоставление данных полученных исследованиями внутренней и внешней среды,фиксация изменений, сопоставление данных.