ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

"Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса"

(ГОУ ВПО "ЮРГУЭС")

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

Учебное пособие для вузов

В.А. Шаповалов

В учебном пособии изложены основные вопросы дисциплины "Управление маркетингом", рассматривается механизм управления маркетингом предприятия, а также направления совершенствования маркетинговой деятельности, позволяющие повысить конкурентоспособность предприятия. Помимо теоретического материала по каждой теме приведены практические ситуации для обсуждения и дискуссионные вопросы.

Предназначено для студентов специальности 080111 "Маркетинг" очной и заочной форм обучения, в том числе для дистанционного образования.

оглавление

Введение

1. МАРКЕТИНГ КАК ИНТЕГРИРУЮЩАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1.1 Сущность маркетинга как предпринимательской концепции

1.2 Цели и функции управления маркетингом на предприятии

1.3 Управление маркетингом в системе управления предприятием

1.4 Объекты и субъекты управления маркетингом

1.5 Требования ИСО к маркетинговой деятельности

Ситуации для обсуждения по теме

2. ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

2.1 Роль, задачи и принципы маркетингового планирования

2.2 Классификация и структура маркетинговых планов

2.3 Стратегическое планирование на предприятии

2.4 Разработка плана маркетинга по товару

2.5 Контроль маркетинга

Ситуация для обсуждения по теме

3. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ ДЕЙСТВИЯМИ

3.1 Содержание и инструменты конкурентной деятельности

3.2 Определение конкурентов предприятия

3.3 Выбор конкурентов для слежения

3.4 Конкурентная разведка

3.4.1 Понятие конкурентной разведки

3.4.2 Процесс конкурентной разведки

3.5 Анализ конкурентов

3.6 Выбор конкурентной стратегии

3.7 Правовое регулирование конкуренции

Ситуации для обсуждения по теме

4. ВЫБОР ЦЕЛЕВОГО РЫНКА

4.1 Обозначение сферы деятельности предприятия

4.2 Выбор рынка товара

4.3 Выбор сегментов

Ситуации для обсуждения по теме

5. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ РЫНОЧНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

5.1 Дифференцирование рыночного предложения фирмы

5.1.1 Потребительские выгоды как основа для позиционирования

5.1.2 Инструменты дифференцирования

5.2 Процесс позиционирования

5.3 Репозиционирование

Ситуация для обсуждения по теме

6. УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРАМИ И АССОРТИМЕНТОМ

6.1 Содержание товарной политики предприятия

6.2 Конкурентоспособность товара

6.3 Разработка новых товаров

6.4 Использование марочных обозначений для товаров

6.5 Решения по использованию упаковки

6.6 Ассортиментная политика и управление ассортиментом

6.6.1 Основные вопросы ассортиментной политики

6.6.2 Анализ ассортимента предприятия

6.7 Элиминация товаров

Ситуации для обсуждения по теме

7. УПРАВЛЕНИЕ ЦЕНАМИ

7.1 Содержание ценовой политики предприятия

7.2 Цели ценовой политики

7.3 Анализ факторов, влияющих на ценообразование

7.4 Ценовые стратегии на стадиях ЖЦТ

7.5 Выбор метода ценообразования

7.6 Приспособление цены

7.6.1 Установление цены по географическому признаку

7.6.2 Предоставление скидок и зачетов

Ситуации для обсуждения по теме

8. УПРАВЛЕНИЕ КАНАЛАМИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

8.1 Содержание сбытовой политики

8.2 Функции каналов сбыта

8.3 Факторы, влияющие на сбытовую политику предприятия

8.4 Формирование сбытовой системы предприятия

8.5 Физическое перемещение товаров

8.6 Решения относительно сервиса для покупателей

Ситуации для обсуждения по теме

9. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ

9.1 Содержание коммуникативной политики

9.2 Определение целевой аудитории и целей маркетинговых коммуникаций

9.3 Определение бюджета маркетинговых коммуникаций

9.4 Формирование комплекса маркетинговых коммуникаций

9.5 Факторы, влияющие на формирование маркетинговых коммуникаций

9.6 Оценка эффективности продвижения

Ситуации для обсуждения по теме

10. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

10.1 Организационные структуры службы маркетинга

10.2 Организационная культура в управлении маркетингом

Ситуации для обсуждения по теме

Заключение

Библиографический список

ВВЕДЕНИЕ

Курс "Управление маркетингом" является базовым для подготовки специалистов-маркетологов. Все остальные дисциплины специальности и специализации тесно связаны с ним. Они направлены на более детальное раскрытие отдельных направлений маркетинговой деятельности, рассматриваемых в курсе "Управление маркетингом", развивают и детализируют центральный курс.

Целью дисциплины является овладение принципами и методами маркетингового управления предприятием, принятия стратегических и тактических решений. Задачи дисциплины:

* приобретение знаний, умений и навыков принятия маркетинговых решений на стратегическом уровне управления предприятием, на уровне отдельных рынков и товаров, на инструментальном уровне;
* приобретение знаний, умений и навыков в решении вопросов организации, планирования и контроля маркетинговой деятельности предприятия.

Студент, изучивший дисциплину, должен:

* знать основные теоретические и методологические положения управления маркетингом предприятия;
* уметь использовать современные технологии, методические приёмы и процедуры принятия маркетинговых решений, организации разработки планов и осуществления контроля маркетинговой деятельности предприятия;
* иметь навыки экономического, социологического, информационного обоснования принимаемых маркетинговых решений.

В учебных планах специальности 080111 "Маркетинг" и в рабочих программах дисциплины "Управление маркетингом" предусмотрена самостоятельная работа студентов. Поэтому цель данного пособия – помочь студентам в самостоятельном изучении дисциплины. Пособие можно использовать в качестве "путеводителя" по разнообразной маркетинговой литературе. Оно показывает структуру дисциплины, основные понятия и модели управления маркетингом. В нём обращается внимание на различные взгляды авторов на одни и те же вопросы. Некоторые материалы пособия имеют дискуссионный характер. В настоящее время издаётся много учебников и учебных пособий по маркетингу, газеты и журналы публикуют отдельные материалы и циклы статей, посвященные вопросам маркетинга ("Экономика и жизнь", "Коммерсант" и др.). Издаются в нашей стране и специализированные журналы "Маркетинг", "Маркетолог", "Маркетинг в России и за рубежом". Многие из публикуемых в них материалов также можно использовать при изучении дисциплины "Управление маркетингом". Но при пользовании маркетинговой литературой у студентов специальности "Маркетинг" имеется сложность: они изучают две сопряжённые дисциплины – "Основы маркетинга" и "Управление маркетингом". Поэтому одной из целей данного пособия является упорядочение вопросов, относящихся именно к дисциплине "Управление маркетингом", разделение "полномочий" двух указанных дисциплин. Пособие составлено с учётом того, что студенты уже изучили ряд предыдущих экономических и маркетинговых дисциплин, прежде всего упомянутые "Основы маркетинга". По этой причине здесь не рассматриваются вопросы потребностей и спроса покупателей, внешней среды маркетинга, теория жизненного цикла товара и некоторые другие. Больше внимания уделяется действиям предприятия на рынке, выбору различных стратегий. Рассматриваются альтернативные варианты таких действий, факторы, влияющие на выбор предприятием той или иной стратегии маркетинга. Для улучшения усвоения теоретического материала и контроля знаний в конце каждого раздела приведены практические ситуации для обсуждения и вопросы, которые могут быть использованы как для самоконтроля, так и для обсуждения во время аудиторных занятий.

1. МАРКЕТИНГ КАК ИНТЕГРИРУЮЩАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1.1 Сущность маркетинга как предпринимательской концепции

Цель любого коммерческого предприятия – получение прибыли. Но подходы к её получению, увеличению, стабилизации могут быть разными. Исторически сложились пять основных подходов предприятия к деятельности на рынке, каждый из которых имеет свои приоритеты: производство, товар, сбытовую деятельность, потребности покупателей, потребности общества.

В основе маркетингового подхода – потребности людей. Основная идея этого подхода: "Чем лучше товар решает проблему покупателя, тем вероятнее тот его купит, тем стабильнее будет продажа товаров и прибыль предприятия". На удовлетворение потребностей нацеливаются все действия, связанные с товарами: конструирование, производство, складирование, сбыт, снабжение, финансирование и другие. Соответственно, интегрирующей (объединяющей) функцией на предприятии становится маркетинг (рис. 1.1).

Конечно, при любом подходе товар должен удовлетворять потребность покупателя. И при любом подходе необходимы сбытовые усилия. Поэтому в маркетинге сбытовая деятельность и реклама тоже есть. Но предприятие значительные усилия направляет на начальные стадии производственного цикла – на изучение потребностей, приспособление к ним товаров и другие.

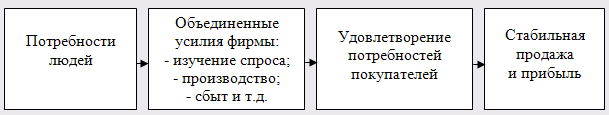


Рис. 1.1. Схема маркетинговой концепции управления

Традиционная маркетинговая теория указывает на существование двух противоположных подходов предприятий к деятельности на рынке – маркетингового и сбытового. В соответствии с первым подходом предприятие ориентирует свою производственно-сбытовую деятельность на удовлетворение потребностей покупателей, в соответствии со вторым – на усилия по сбыту выпускающейся продукции. На наш взгляд такое противопоставление необоснованно, так как это – два обязательных аспекта деятельности предприятия. Схематически концепция маркетинга представлена на рисунке 1.2. Покупатели приобретают на рынке товары, обладающие, по их мнению, потребительской ценностью (полезностью), то есть они способны принести определённую пользу покупателю. Для того чтобы товар был продан, предприятию нужно осуществить два процесса – создать товар, обладающий ценностью для покупателя, и внушить эту ценность покупателям. Когда покупатели осознают ценность предложения фирмы для себя, происходит покупка, предприятие реализует свои товары и получает прибыль. Ценность для покупателя создают сам товар и удобства его приобретения. Внушение ценности проводят с помощью маркетинговых коммуникаций и ценовой политики.

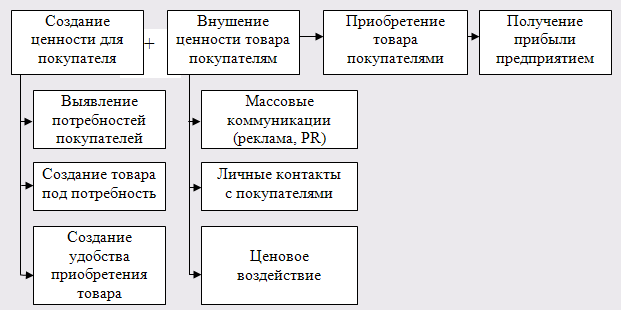


Рис. 1.2. Концепция маркетинга

В деятельности любого предприятия присутствуют эти два процесса, но соотношение усилий, внимания и затрат, которые предприятия направляют на один и на другой процесс, может быть разным. В определённых ситуациях, на определённых товарных рынках предприятия могут направлять больше усилий либо на создание ценности, либо на внушение ценности, либо на то и другое в равной степени. И во всех трёх случаях стратегии предприятия могут оказаться вполне успешными с точки зрения продажи товара и конкурентоспособности предприятия.

Вывод: противопоставлять так называемый маркетинговый подход и сбытовой подход нельзя. Это две разные идеи реализации товаров, которые не противоречат друг другу, а дополняют.

Возможности для работы с потребностями покупателей не на всех товарных рынках одинаковы. Одно дело сложные товары, например, промышленное оборудование. Здесь у производителя много возможностей по изучению потребностей и по соответствующему улучшению своей продукции и торгового сервиса, то есть по созданию потребительской ценности. Другое дело – товар простой, мало меняющийся, с устоявшимися традициями потребления и приобретения, например кофе. Здесь меньше необходимости в изучении потребностей и меньше возможностей реально изменить что-либо. Поэтому продавцы на рынках подобных товаров для поддержания и наращивания продажи в большей степени используют сбытовые усилия, что им вполне удается.

Известно выражение классика маркетинга Питера Друкера: "Цель маркетинга – сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель – так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить последнему и продавать себя сами" [10]. Это выражение необходимо рассматривать лишь как образное, подчёркивающее пользу изучения потребностей покупателей, но его нельзя понимать в прямом смысле. Никакое предприятие не откажется от сбытовых усилий, занявшись изучением потребностей покупателей. Проведение исследований рынка не избавляет от необходимости сбытовых усилий. И нельзя сказать, что сейчас предприятия стали больше заниматься изучением рынков и меньше сбытом и продвижением. Маркетинговый подход не исключает сбытовые усилия, а повышает их эффективность. Даже если предприятие точно угадало потребность и создало товар, который "продаёт себя сам", то работники предприятия естественно понимают, что если приложить сбытовые усилия, продажа, скорее всего, пойдет ещё лучше.

Точное создание товара под выявленную потребность и платёжеспособность покупателей не гарантирует продажи товара. Ведь в рыночной среде на покупателя оказывают влияние различные факторы: конкуренты, обстоятельства покупки и др. Поэтому сбытовые усилия всё равно необходимы для преодоления этих факторов, для "перетягивания" покупателя на себя.

Предприятия, исследующие рынки, не уменьшают внимания продвижению товаров. Но если предварительная работа по изучению рынка и планированию производства была проведена правильно, то сбытовая деятельность даёт большие результаты, усилия по сбыту и продвижению товаров становятся более эффективными.

Принципы маркетинга. Принципы маркетинга – это базовые идеи, правила, на которых должна основываться производственно-сбытовая деятельность предприятия.

1. Поиск и всестороннее изучение потребностей покупателей в тех областях, которые предприятие выбрало для своей деятельности. Предприятие должно определять не только спрос на готовые товары, но и исходные проблемы, потребности покупателей. Зная эти потребности, предприятие может более целенаправленно совершенствовать свои уже выпускающиеся товары и находить возможности для создания новых товаров.
2. Подстройка предприятия под потребности покупателей. На них (на потребности) должна ориентироваться не только работа отдела маркетинга, но и все функции, связанные с товарами: конструирование, материально-техническое снабжение, складирование готовой продукции, транспортировка, стимулирование покупателей. Ведь от всех этих функций зависит, будет ли покупатель удовлетворен предложением предприятия.
3. Влияние на покупателей, чтобы вызвать с их стороны покупку или определённое поведение. Предприятие должно влиять на покупателей путём предоставления им каких-либо благ или выгодных условий, а не за счёт навязчивых сбытовых усилий, игнорирующих интересы покупателей.
4. Комплексный подход. Предприятие должно предлагать покупателям не просто товар, а целый комплекс, включающий и условия продажи: цену, обслуживание, рекламу и другое. Причем каждый из перечисленных элементов маркетинга необходимо разрабатывать с позиции интересов покупателей.

Как говорилось выше, маркетинговая концепция не единственный подход предприятия к рыночной деятельности. Сбытовой подход тоже продолжает активно использоваться, и его нельзя оценивать как устаревший и неэффективный. Кроме того, успех предприятия зависит не только от маркетинга, но и от других аспектов: технологий, менеджмента, финансов, персонала.

1.2 Цели и функции управления маркетингом на предприятии

Одним из приоритетных факторов стабильности и развития предприятия является эффективное управление его маркетинговой деятельностью.

Управление маркетингом – процесс планирования и реализации исследовательской, производственной и сбытовой деятельности предприятия, направленный на согласование его внутренних возможностей с возможностями и ограничениями внешней среды ради достижения определенных социально-экономических целей предприятия.

Цели управления маркетингом:

* поиск возможностей для предприятия на рынке и во внешней среде;
* избежание опасностей на рынке и внешней среде;
* оптимальное приспособление ресурсов предприятия к имеющимся на рынке возможностям и опасностям;
* поддержание конкурентоспособности товаров и всего предприятия;
* формирование положительного образа и деловой репутации предприятия, его марки и товаров;
* обеспечение прибыльной работы предприятия за счёт наилучшего приспособления его ресурсов к условиям рынка;
* реализация миссии предприятия.

Как всякая сложная деятельность, управление маркетингом состоит из отдельных функций.

Функции управления маркетингом – отдельные виды управленческой работы, из которых состоит управление маркетингом как комплексная деятельность предприятия. Функциональное разделение маркетинговых процессов в системе управления имеет большое значение для его правильной организации. Это разделение определяет цели, задачи и полномочия маркетинговых служб предприятия. А от этого зависит эффективность всего маркетинга.

Таким образом, управление маркетингом – многофункциональный процесс, затрагивающий все стороны деятельности предприятия. Взаимосвязь основных функций маркетинга представлена на рисунке 1.3.

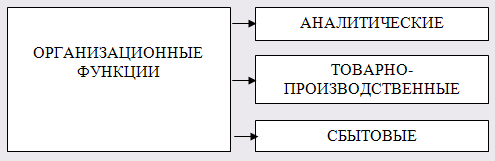


Рис. 1.3. Функции маркетинга на предприятии и их взаимосвязь

Аналитические функции. К ним относятся процессы получения необходимой для маркетинга информации: научные исследования, исследования рынка, анализ внешней и внутренней среды предприятия.

Товарно-производственные функции. К ним относятся функции, связанные с формированием товарного предложения фирмы на основе информации, полученной из аналитической функции. Это выработка рекомендаций конструкторским и производственным службам предприятия по созданию товара, по упаковке, по формированию ассортимента (разнообразие). Одной из важных функций является планирование оптимального уровня качества товара, которое обеспечит его конкурентоспособность.

Сбытовые функции. Основной их задачей является обеспечение доступности товара покупателям. Организация сбыта включает следующие функции: выбор каналов сбыта, выбор посредников для работы с ними. Так же сюда относится работа с ценами и проведение ценовой политики. Задача маркетологов в этом – выработка рекомендаций по установлению цен. Установление маркетинговых коммуникаций с покупателями – также одна из важных сбытовых функций. Задачи маркетологов – выбор наиболее действенных коммуникативных средств, разработка рекламных кампаний и др.

Организационные функции. Для успешной реализации рассмотренных выше функций необходимо наличие на предприятии вспомогательных маркетинговых систем: системы маркетинговой информации, планирования маркетинга, маркетингового контроля. Для этого необходима организация маркетинга на предприятии. В данном блоке функций менеджеры разрабатывают маркетинговые стратегии, методы их реализации, планируют бюджет маркетинга, формируют маркетинговые программы и осуществляют маркетинговый контроль.

Комплексный характер маркетинга проявляется в том, что выполнение всех рассмотренных функций в системе оказывается более эффективным, чем разрозненное выполнение отдельных процедур.

Необходимо разделять понятие "функции управления маркетингом" и "функции органов управления маркетингом". Первые отражают объективное содержание маркетинговой деятельности предприятия безотносительно его масштабов и организационной структуры. Функции органов управления маркетингом определяются более конкретно, исходя из требований рационального разделения труда между подразделениями и службами предприятия, в зависимости от задач маркетинга и имеющихся условий. В соответствии с этим отдельные функции управления маркетингом могут разделяться и объединяться, в зависимости от их трудоемкости, передаваться дл выполнения различным службам предприятия.

1.3 Управление маркетингом в системе управления предприятием

Управление маркетингом – составная часть управления предприятием (рис. 1.4). Маркетинг предприятия может быть успешным только при взаимодействии с другими функциями управления. В свою очередь маркетинг и службы маркетинга должны играть координирующую роль в многофункциональном процессе управления. Маркетинговое подразделение представляет информацию о состоянии покупательского спроса руководству фирмы, которое на этой основе формирует производственную программу, планы закупок и ассортимент, организует разработку товаров. При этом маркетинговое подразделение разрабатывает ориентированную на рынок товарную, ценовую, сбытовую и коммуникационную политику.

Для поощрения командной работы всех отделов предприятие должно уделять внимание внутреннему и внешнему маркетингу. Внешний маркетинг направлен на людей, не работающих на данном предприятии – покупателей, конкурентов, поставщиков и других. Задача внутреннего маркетинга – подбор, обучение и стимулирование работников предприятия к высокому уровню обслуживания клиентов. Внутренний маркетинг должен предшествовать внешнему. Ведь нет смысла планировать и обещать клиентам отличный уровень обслуживания, если работники предприятия не готовы обеспечить его.

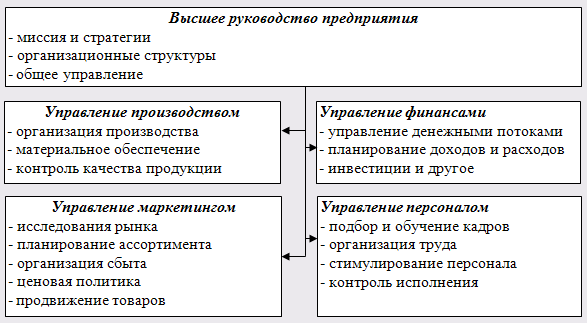


Рис. 1.4. Структура управления предприятием

Внедрение маркетинговой ориентации предприятия требует пересмотра его организационной структуры, внутренних взаимосвязей, стимулов и должностных инструкций. Все отделы и службы предприятия ориентируются на удовлетворение потребностей покупателей (табл. 1.1) [11].

Таблица 1.1 Характеристики отделов фирмы, ориентированной на маркетинг

|  |  |
| --- | --- |
| Подразделение фирмы | Маркетинговая ориентация |
| Конструкторский отдел | Конструкторы встречаются с клиентами, вникают в их потребности, изучают их требования к продукции; создают и постоянно совершенствуют товары, ориентируясь на требования рынка; интересуются реакцией покупателей на внедрённые продукты, оценивают аналогичную продукцию конкурентов и стремятся сделать лучшее в своём сегменте |
| Производственный отдел | Работники посещают заводы фирм-покупателей, чтобы знать, как те используют продукцию; участвуют в запуске оборудования у покупателей; постоянно улучшают качество производимой продукции, ищут способы усовершенствовать технологии и производственный процесс |
| Отдел маркетинга | Маркетологи изучают потребности и спрос покупателей в сегментах; дают рекомендации по формированию рыночного предложения фирмы; отслеживают имидж компании и степень удовлетворения покупателей; отбирают и оценивают идеи новых товаров |
| Отдел сбыта | Работники стремятся обеспечить комплексное обслуживание покупателей, стремятся к длительным связям с потребителями. Передают пожелания покупателей разработчикам и производителям продукции |
| Финансовый отдел | Работники понимают необходимость и поддерживают маркетинговые расходы, направленные на стратегическую перспективу.  Подстраивают финансовое обеспечение под требования маркетинга. Быстро принимают решения о предоставлении кредита потребителям |
| Бухгалтерия | Составляет отчёты о расходах и прибыли по отдельным продуктам, регионам, сегментам рынка и покупателям. Оформляет счета по форме, наиболее подходящей для клиента и в удобном порядке и т.п. |

1.4 Объекты и субъекты управления маркетингом

Управление маркетингом осуществляется разными субъектами и направлено на определённые объекты.

Субъект управления маркетингом – организация или физическое лицо, которое выполняет какие-либо функции маркетинга.

Объект управления маркетингом – то, на что направлены маркетинговые усилия субъекта управления, связанные с продажей, пропагандой, популяризацией и т.д.

В цепочке "производитель – потребитель" функции производства и продажи, а соответственно, и функции управления маркетингом могут быть распределены между субъектами управления по-разному, но они должны кем-либо обязательно выполняться, как показано в таблице 1.2.

Таблица 1.2 Субъекты управления маркетингом и их функции

|  |  |
| --- | --- |
| Субъекты управления | Выполняемые функции |
| Производитель или сервисное предприятие | Производство товаров или выполнение услуг |
| Торговые предприятия | Продажа товаров, хранение, транспортировка |
| Покупатели – люди, семьи или потребители | Поиск товаров, совершение покупки, доставка  товара, установка |
| Маркетинговые организации | Исследования рынка, разработка прогнозов,  продвижение товаров и услуг |

Один субъект маркетинга обычно не берёт на себя выполнение всех маркетинговых функций по следующим причинам:

* предприятие не может или не хочет выполнять те или иные функции и сотрудничает с другими субъектами;
* покупатели в целях экономии денег могут делать крупные покупки, самостоятельно вывозить товар, заниматься самообслуживанием и т.д.

Маркетинг обычно рассматривают как создание и продвижение потребителям товаров и услуг. На практике же объектом этой деятельности могут быть не только продукты производственной или сервисной деятельности. Объектами могут быть

* материальные блага;
* услуги;
* различные комбинации материальных объектов и услуг (например, услуги ресторанов);
* собственность – недвижимость и финансы;
* информация.

Названные объекты могут продаваться на рынке, поэтому их маркетинг связан как с продажей, так и с формированием имиджа и благоприятного отношения. Далее идут объекты, для которых более актуален второй аспект маркетинга:

* предприятия и организации, целью маркетинга которых является создание благоприятного образа.
* события.
* личности
* места – города и страны, целью их маркетинга является повышение инвестиционной, туристической привлекательности и т.д.

1.5 Требования ИСО к маркетинговой деятельности

Одним из наиболее эффективных путей решения проблем управления маркетингом на предприятии является внедрение методов и средств управления качеством, предписанных международными и отечественными стандартами. В 1987 г. опубликованы первые стандарты ИСО 9000. Сегодня они широко распространены во всем мире, а отдельные из них приняты РФ в качестве национальных. Современная система менеджмента качества характеризуется большей направленностью на маркетинг, на непрерывное улучшение удовлетворения запросов потребителей [1].

Документами Международной организации по стандартизации (ИСО) установлено, что важным этапом проектно-производственного цикла продукции является маркетинг, обеспечивающий постоянное развитие и совершенствование. Основными этапами этого цикла по стандартам качества ИСО являются:

* маркетинг и изучение рынка;
* проектирование и разработка технического задания (требований к продукции);
* проектирование и разработка продукции;
* планирование и разработка продукции;
* заключение договоров;
* испытания и экспертиза;
* внедрение на рынок;
* выполнение договорных обязательств.

Следует отметить, что в данном стандарте неточно показана роль маркетинга в этом цикле. Маркетинг не только предшествует разработке продукта, но также используется в процессах проектирования и производства. Техническая разработка сопровождается маркетинговой разработкой (дизайн продукта, упаковка, этикетки, марка).

Требуемое качество, по мнению ИСО, не может быть достигнуто только путём контроля готовой продукции. Оно должно обеспечиваться еще на стадии изучения рынка, а также на всех последующих стадиях цикла. При этом качество закладывается по результатам маркетинговых исследований.

Успешная деятельность организации, по мнению ИСО, обеспечивается реализацией товаров и услуг, которые:

* точно соответствуют назначению и области применения;
* удовлетворяют ожиданиям потребителей;
* соответствуют стандартам;
* отвечают интересам общества;
* учитывают экологические требования;
* продаются по конкурентоспособным ценам;
* являются экономически выгодными.

Все эти требования к продукции могут быть обеспечены через систему менеджмента качества, существующую в организации, частью которой является использование маркетинговых инструментов. В число наиболее важных подразделений в рамках этой системы входит и отдел маркетинга.

Отдел маркетинга по нормам ИСО обеспечивает непрерывную работу системы маркетинговой информации. Вся информация, относящаяся к эксплуатации продукции потребителями и их удовлетворённости качеством продукции, должна анализироваться, сличаться, проверяться и включаться в отчёты в соответствии с документированными процедурами. Такая информация помогает определить проблемы, связанные с продукцией. Кроме того, информация от потребителей может предопределять принятие руководством предприятия соответствующих мер, ведущих к улучшению качества продукции или освоению новых её видов.

Ситуации для обсуждения по теме

Фирмы, ориентированные на производство, и фирмы, ориентированные на маркетинг

Задание. Ниже под каждым номером приведены высказывания двух фирм о своей деятельности. На их основе необходимо установить, какая из фирм в паре больше ориентирована на производство, а какая – больше на маркетинг.

Пример. Фирма А: Мы пытаемся хоть как-то продавать товары, которые мы производим.

Фирма Б: Мы пытаемся делать товары, в которых нуждаются покупатели и которые можно продать.

Ответ: фирма А сосредоточена на сбыте имеющихся товаров (сбытовой подход), в то время как фирма Б направила свои усилия на удовлетворение потребностей покупателей (маркетинг).

* 1. А: Производство модной рубашки высокого качества обходится дорого, поэтому на нее устанавливается высокая цена.

Б: Покупатели не всегда хотят платить высокую цену, которая обычно устанавливается на модные рубашки высокого качества.

* 1. А: Наши транспортные издержки слишком высоки. Нам придется использовать более дешевый способ транспортировки, даже если это будет означать, что покупателям выполнение своего заказа придется ждать дольше.

Б: Конечно же, наши транспортные издержки высоки. Но сколько бы покупателей мы потеряли, если бы часто не успевали выполнить заказ в срок.

* 1. А: Аренда площади в торговом центре стоила бы нам больших денег. Мы расположили наш магазин в соседнем микрорайоне, где земля дешевле. Наши низкие цены и популярные марочные товары приведут к нам покупателей.

Б: Сегодня людям удобно делать покупки в одном месте, и мы пойдем туда, где есть покупатели. Нам придется заплатить дороже за аренду здания в торговом центре, но мы увеличим объем продажи, а это путь к прибыли в будущем.

* 1. А: Так как я финансовый менеджер, моя задача состоит в том, чтобы определить, сколько единиц товара нам будет выгодно продать по цене, доступной покупателям.

Б: Так как я менеджер по рекламе, моя работа состоит в том, чтобы организовать рекламную кампанию, которая вызовет спрос на всю продукцию, которую мы произведем. Все-таки чем выше объем продажи, тем больше прибыль.

* 1. А: Наша группа исследований разработала новый товар, который мы могли бы производить с меньшими затратами, используя незанятые мощности на нашем заводе. Давайте посмотрим, смогут ли наши торговые работники продать его.

Б: Исследования показывают, что некоторые покупатели хотят, чтобы товар был выше по качеству и моднее. Давайте посмотрим, может ли наша группа исследований и разработок создать товар, который удовлетворял бы этим требованиям и в то же время позволил бы лучше использовать ресурсы нашего предприятия.

* 1. А: Наши складские товарные запасы слишком высоки. Давайте спросим наших торговых агентов, почему посредники перестали закупать наш товар.

Б: Наши складские товарные запасы слишком высоки. Вероятно, нам нужно задействовать наших лучших торговых работников, которые могут убедить новых посредников приобретать наш товар.

* 1. А: Мы дали людям в этом городе одну из самых лучших быстрых транзитных систем в мире, но почти никто не использует преимущества этого способа передвижения. Общественная ценность этой системы не понята, и нам необходимо что-то сделать в связи с этим.

Б: Мы должны выяснить причины того, что отталкивает людей от нашей скоростной транзитной системы. Необходимо, чтобы эта система лучше удовлетворяла потребности людей. Это лучше, чем просто сидеть и ждать, когда люди поймут ее значение.

* 1. А: Наша прибыль в последнее время падает. Вероятно, мы должны искать неудовлетворенные потребности покупателей, которые дадут нам новые возможности для роста.

Б: Наша прибыль в последнее время падает. Вероятно, мы должны искать пути сокращения издержек и лучше использовать наши ресурсы.

* 1. А: Наш объем продажи увеличился почти вдвое с тех пор, как наш коммерческий менеджер стал директором. Он в три раза увеличил ассигнования на рекламу и личную продажу и сказал инженерам, чтобы они занимались только производством, а планированием товаров займется он сам.

Б: Если директором становится бывший бухгалтер – это хорошо. Когда он возглавил компанию, он выяснил, что 80 % наших продаж приходится на 20 % всех покупателей. Мы отказались от многих наших мелких покупателей, и сейчас наши торговые работники концентрируют все свои усилия на обслуживании тех клиентов, на которых приходится большая часть нашей прибыли.

Вопрос для обсуждения. В тексте подчеркивается важность того, чтобы фирмы ориентировались на маркетинг. Почему тогда многие ориентированные на производство фирмы не только выживают, но и работают, получая прибыль?

2. ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

2.1 Роль, задачи и принципы маркетингового планирования

Предприятия, не применяющие маркетинговое планирование, теряют рыночную ориентацию и могут понести убытки. Наоборот, предприятия с налаженной системой маркетингового планирования полностью контролируют ситуацию, их работа характеризуется высокой рыночной и экономической эффективностью. Маркетинговое планирование определяет:

* чёткие цели всего предприятия и его подразделений;
* точную рыночную ориентацию предприятия;
* возможные пути роста и стабилизации положения предприятия;
* оптимальное распределение ресурсов предприятия между отдельными направлениями деятельности;
* оптимальный ассортимент и условия распространения товаров;
* критерии и порядок оценки маркетинговой деятельности предприятия.

Маркетинговое планирование – это непрерывный процесс анализа, разработки и контроля рыночных действий предприятия, направленный на приведение в соответствие возможностей предприятия требованиям рынка. В широком смысле план маркетинга – это инструмент маркетинговой деятельности предприятия, способ принятия и реализации управленческих маркетинговых решений. В практическом понимании – это документ, содержащий цели предприятия на рынке, пути и мероприятия по их достижению.

В отличие от директивных планов, существовавших во времена социалистической плановой экономики, маркетинговые планы не обяза-тельно выполняются, поскольку постоянно изменяются условия внешней среды предприятия. Поэтому задача маркетингового планирования заключается, прежде всего, в максимальном использовании существующих и возникающих на рынке возможностей, в наилучшем приспособлении ресурсов предприятия к этим возможностям, снижение потерь от неблагоприятных событий на рынке. При помощи маркетингового планирования управляющие могут понять, какую позицию на рынке предприятию следует занять для достижения своих целей.

Принципы планирования маркетинга:

1. Системный подход. План предприятия – это система, объединяющая ряд взаимосвязанных планов, одним из которых является план маркетинга.
2. Индивидуальный подход к планированию маркетинга ввиду разнообразия предприятий, их целей, выпускаемой продукции.
3. Многовариантный характер.
4. Динамичность: немедленное внесение в планы всех изменений, влияющих на деятельность предприятия.

2.2 Классификация и структура маркетинговых планов

Маркетинговое планирование на предприятии различается по уровням, целевой направленности, срокам.

Планирование маркетинга осуществляется на различных уровнях управления посредством разработки комплекса стратегических и тактических планов, представленных в таблице 2.1 [25].

Таблица 2.1 Уровни маркетингового планирования

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Уровни планирования | Целевая характеристика | Сроки  планирования |
| Корпоративный (уровень предприятия, объединения) | Стратегический | До 5 лет |
| Подразделение (филиал, территория, рынок, канал сбыта) | Стратегический | 3–5 лет |
| Продуктовый (уровень отдельного рынка, конкретного товара, марки) | Стратегический, тактический, операционный | 1 год |
| Инструментальный (уровень отдельных компонентов маркетинга) | Операционный | До 1 года |

Корпоративный план маркетинга разрабатывается на уровне всего предприятия. Высшее руководство предприятия разрабатывает общекорпоративную стратегию. В рамках корпоративного плана ресурсы предприятия распределяются по отдельным направлениям его деятельности товарным группам, территориям, структурным подразделениям и филиалам.

План маркетинга по бизнес-направлению содержит стратегию подразделения и распределение ресурсов по товарам данного направления.

План маркетинга по товару предполагает разработку маркетинговых усилий на конкретном целевом рынке и по конкретному товару. Ресурсы распределяются по отдельным компонентам комплекса маркетинга (разработка товара, организация каналов его сбыта, продвижение товара).

План на инструментальном уровне предполагает разработку конкретных оперативных мероприятий по компонентам комплекса маркетинга (стимулирование сбыта, проведение выставок-продаж, рекламных акций и др.).

План маркетинга является не исключительно планом отдела маркетинга, а важнейшей составной частью общего корпоративного плана компании, поскольку последний включает планы по каждому функциональному направлению предприятия: производству, финансам, маркетингу, сбыту, кадрам и др. Бизнес-процессы, как правило, выполняются несколькими функциональными подразделениями компании. Маркетинговое планирование становится средством координации работы подразделений предприятия в его рыночной деятельности.

Процесс планирования охватывает три этапа: разработка плана, реализация и контроль. Взаимосвязь между этапами показана на рисунке 2.1.

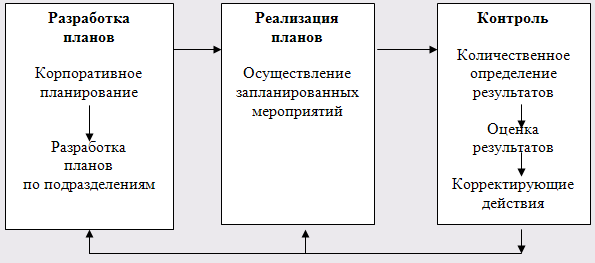


Рис. 2.1. Цикл планирования на предприятии

Стратегический, долгосрочный план предприятия, разрабатываемый на 3–5 и более лет, описывает главные факторы и силы, которые на протяжении нескольких лет, как ожидается, будут воздействовать на организацию, а также содержит долгосрочные цели и главные стратегии предприятия с указанием ресурсов, необходимых для их реализации. На этапе стратегического планирования предприятие решает, какие действия ему предпринять по отношению к каждому направлению своей деятельности. Маркетинговое планирование включает определение маркетинговых стратегий, которые помогут предприятию в достижении его общефирменных стратегических целей и разработку конкретных мероприятий.

На этапе реализации мероприятия претворяются в жизнь, в результате чего реализуются стратегии предприятия и достигаются его цели. Реализуют маркетинговые планы сотрудники предприятия, работающие с другими людьми как внутри предприятия, так и за его пределами.

Контроль включает в себя замеры результатов выполнения планов и связанной с этим деятельности, их оценку и анализ, а также принятие корректирующих мер, в случае необходимости, для достижения поставленных целей.

2.3 Стратегическое планирование на предприятии

Ориентированное на рынок стратегическое планирование есть уп-равленческий процесс установления и сохранения соответствия между целями и возможностями фирмы, с одной стороны, и изменяющимися возможностями рынка – с другой. Цель стратегического планирования – создание или реформирование бизнеса, направленное на успешное развитие предприятия, максимальное использование возможностей предприятия и рынка.

Стратегическое планирование может осуществляться на различных уровнях: на уровне всего предприятии, подразделения или товарной линии. Стратегическое планирование является фундаментом для остальных видов планирования на предприятии.

Стратегический план всего предприятия включает в себя несколько компонентов: миссия, стратегические бизнес-единицы, стратегии роста. Соответственно, разработка стратегического плана предприятия включает этапы, представленные на рисунке 2.2.

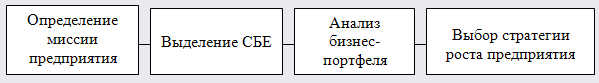


Рис. 2.2. Этапы стратегического планирования на уровне предприятия

ЭТАП 1. Определение миссии предприятия

Миссия – это основная цель существования и работы предприятия. На многих предприятиях и в некоммерческих организациях разрабатываются официальные формулировки миссии, которые предлагают ответы на вопрос "Чего организация хочет достичь в самом широком смысле?" Четко сформулированная миссия направляет действия сотрудников предприятия, делает их работу более сплочённой и целенаправленной. Миссия даёт ответы на следующие вопросы:

* каким бизнесом мы занимаемся?
* кто наши потребители?
* какова цель нашей работы?
* каким будет наш бизнес?

На каждом уровне управления миссию предприятия нужно преобразовать в конкретные стратегические цели.

ЭТАП 2. Выделение стратегических бизнес-единиц

Сформулировав миссию предприятия, руководство должно спланировать свой бизнес-портфель – набор видов деятельности и товаров, которыми будет заниматься предприятие. Для этого выявляются ключевые направления деятельности, определяющие миссию предприятия. Их называют стратегическими бизнес-единицами.

Стратегическая бизнес-единица (СБЕ) – это отдельное направление деятельности предприятия, имеющее собственную миссию и задачи, деятельность которого можно планировать независимо от других направлений. СБЕ может быть подразделение предприятия, товарная группа или даже отдельный товар или торговая марка в ассортименте предприятия.

Примечание. В литературе по маркетингу встречаются и другие, идентичные термины, означающие то же самое:

СЗХ – стратегическая зона хозяйствования,

СХП – стратегическое хозяйственное подразделение,

СХЕ – стратегическая хозяйственная единица,

СЭБ – стратегический элемент бизнеса.

ЭТАП 3. Анализ бизнес-портфеля

Хорошим считается тот бизнес-портфель, который оптимальным образом приспосабливает сильные и слабые стороны предприятия к возможностям среды. Предприятию следует, во-первых, проанализировать имеющийся у него бизнес-портфель и решить, на какие направления деятельности направить больше или меньше инвестиций (или не направлять совсем), во-вторых, разработать стратегию роста для включения в портфель новых товаров или направлений деятельности.

Анализ бизнес-портфеля предприятия помогает управляющим оценить сферу деятельности предприятия. Оно должно стремиться вкладывать средства в более прибыльные области своей деятельности и сокращать убыточные.

Необходимо оценить привлекательность различных СБЕ и решить, какой поддержки заслуживает каждая из них. На многих предприятиях это происходит неформально в процессе работы. Управляющие изучают направления деятельности и товары предприятия и, руководствуясь здравым смыслом, решают, сколько каждая СБЕ должна приносить и получать. Другие фирмы используют формальные методы для планирования портфеля, которые являются более точными и основательными. Среди наиболее известных можно назвать:

* метод компании Boston Consulting Group (BCG);
* метод компании General Electric (GE).

Бостонская матрица, представленная на рисунке 2.3, позволяет предприятию классифицировать каждое из его направлений деятельности по двум показателям: доля предприятия на рынке относительно конкурентов и темпы годового роста на данном рынке (в отрасли).

Согласно данной методике все стратегические бизнес-единицы предприятия (СБЕ) делят на четыре вида. Каждый вид имеет условное название, в зависимости от доли предприятия на рассматриваемом рынке и от темпов роста данного рынка. Матрица также предполагает целесообразные стратегии маркетинга для каждого типа СБЕ.

Относительная доля на рынке

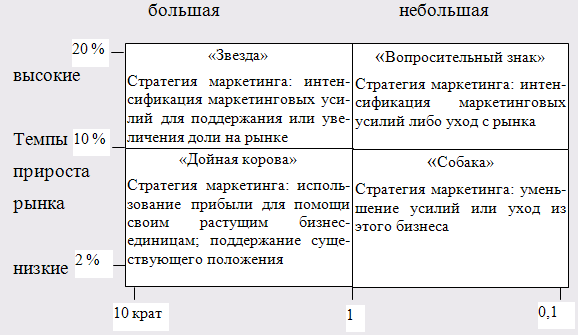


Рис. 2.3. Матрица Бостонской консультационной группы

Относительная доля предприятия на рынке (горизонтальная ось) представляет собой соотношение доли рынка предприятия на данном рынке (по данной СБЕ) и её наиболее крупного конкурента в долях от единицы. Если относительная доля больше единицы, значит у предприятия на этом рынке объём продажи больше, чем у наиболее крупного конкурента. Темп прироста рынка (вертикальная ось) представляет собой ежегодный прирост совокупной продажи товаров всех предприятий на данном рынке (в %). Высоким считается ежегодный прирост свыше 10 %.

"Вопросительный знак". Это направление деятельности предприятия на быстро растущем рынке. Но здесь предприятие имеет пока небольшую долю рынка, ведущее положение занимают другие фирмы. Эта сфера может быть перспективной для предприятия. Для этого необходимо финансирование "вопросительных знаков". Доля рынка может вырасти, если предприятие развивает производство и маркетинг, но фирма может принять решение и об уходе из этой сферы деятельности. Выбор стратегии зависит от уверенности фирмы в своих силах и от требуемых затрат.

"Звезда". Это направление деятельности предприятия, в котором оно занимает большую долю рынка, лидирующее положение. А сам рынок быстро развивается. "Звезда" приносит прибыль и способствует росту фирмы, но сама требует больших ресурсов для финансирования роста. Цель фирмы в данном направлении деятельности – поддержание своего лидирующего положения, отличительных преимуществ, сохранение или увеличение доли рынка. Возможные меры: совершенствование товара, снижение цен, расширение каналов сбыта, агрессивное продвижение.

"Дойная корова". В этом направлении своей деятельности фирма также занимает большую долю рынка. Но темпы роста этого рынка уже невысокие, он находится в стадии зрелости или в начале спада. Поскольку роста нет, сюда не требуется вкладывать ресурсы. А поскольку "дойная корова" продолжает приносить прибыль, её можно направить на финансирование "Вопросительных знаков". Маркетинговая стратегия фирмы направлена на напоминающую рекламу, стимулирование повторных покупок и поддержку каналов сбыта.

"Собака". Это область деятельности предприятия, где доля рынка у него невелика, а отрасль не развивается. "Собака" не способствует росту фирмы и не приносит прибыли. Предприятие может либо попытаться улучшить свой комплекс маркетинга (если это имеет смысл), либо уйти с рынка.

Предприятие должно стремиться к оптимальному сочетанию бизнес-единиц в своём портфеле: финансировать "вопросительные знаки", которые могут в будущем стать "звёздами", поддерживать "звёзд" и "дойных коров", сохранять или избавляться от "собак". Бостонская матрица как инструмент стратегического планирования имеет достоинства и недостатки. К достоинствам относится следующее:

* установление связи между стратегическим положением и финансовыми показателями фирмы, благодаря чему можно сконцентрироваться на главных стратегических проблемах и оценить результаты альтернативных стратегий развития;
* использование объективных индикаторов привлекательности и конкурентоспособности, повышается объективность оценки;

Вместе с тем, существуют ограничения и трудности, снижающие применимость матрицы:

* использование зависимости между относительной долей рынка и потенциалом рентабельности делает данную методику применимой лишь при наличии эффектов опыта, то есть в отраслях с массовым производством;
* методика не учитывает преимущество, которое может быть получено предприятием благодаря успешной дифференциации. Так, товары, называемые "собаками", могут быть рентабельны, если их отличительные качества оценены покупателями, готовыми платить повышенную цену, компенсирующую издержки продавца;
* проблемы с измерениями: по отношению к каким конкурентам измерять долю рынка?
* выводы, сделанные на основании анализа портфеля, остаются примерными, дают лишь общую ориентацию, требующую уточнения.

В рассмотренном виде матрица позволяет сделать оценку бизнес – единиц в статике, т.е. на определённый момент. Жан-Жак Ламбен [29] рассмотрел эту матрицу в динамике и дополнил её траекториями фирм-удачников и неудачников (рис. 2.4).

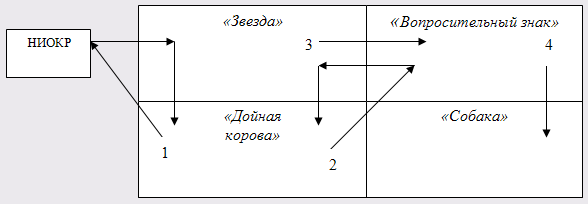


Рис. 2.4. Основные сценарии развития стратегических бизнес-единиц в соответствии с Бостонской матрицей: 1 – "траектория новатора"; 2 – "траектория последователя"; 3 – "траектория неудачи"; 4 – "траектория посредственности"

"Траектория новатора". Инвестируя в научно-исследовательские работы и опытно-конструкторские разработки средства, получаемые от "дойных коров", новатор входит на рынок с товаром, новым для мира, который должен занять место существующих "звёзд".

"Траектория последователя". Используя средства от "дойных коров", последователь входит с товаром – "вопросительным знаком" – на рынок, где доминирует лидер, и следует агрессивной стратегии наращивания доли рынка.

"Траектория неудачи". Как следствие недостаточного финансирования "звезда" утрачивает позицию лидера и переходит в знак вопроса.

"Траектория посредственности". "Знаку вопроса" не удаётся увеличить свою долю рынка и он переходит в квадрант "собак".

А. Волченков и Е.Пархоменко [6] считают, что Бостонская матрица – это цикл, цикл развития товара на рынке (рис. 2.5).

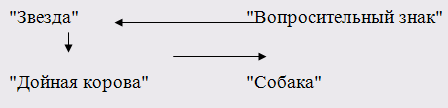


Рис. 2.5. Цикл Бостонской матрицы

"Вопросительный знак" начинает бостонский цикл. Проблема выведения товара на рынок, проблема вложений средств и сил наиболее остро стоит именно на этом этапе жизненного круга товара. Выходов из типа "вопросительный знак" может быть три: "звезда" (товар становится привлекательным для инвестиций и покупателя), "дойная корова" (редкий случай, когда товар настолько затребован покупателем, что активно покупается без особого продвижения) и "собака" (вложенные в товар средства не окупаются, и товар исключается до того, как доходит до покупателя). В отношении "вопросительного знака" возможны две основные стратегии развития – дальнейшее продвижение с максимально активным вливанием (переход в ранг "звезды") и отказ от инвестирования или опускание товара в ранг "собаки". Именно эта дилемма стоит перед каждым предприятием на первом этапе реализации возможностей товара. Ведь необходимо решить, продвигать продукт или отступиться от его реализации.

"Звезда" продолжает движение по циклу. "Звездой" может стать только тот товар, который действительно интересен покупателю, продается легко, имеет значительную по объему рыночную нишу и не предполагает быстрое повторение конкурентами. Именно с таким товаром маркетологи связывают свои надежды и в него готовы вкладывать усилия и средства. "Звезда" может стать "дойной коровой" и очень редко переходит в разряд "собаки". Лучший выход из состояния "звезда" – "дойная корова", которая кормит не только себя, но и "вопросительных знаков", "звёзд" и даже "собак".

"Дойная корова". Если фирма имеет товар такого типа, то её поло-жение можно называть стабильным. Правда, у "дойной коровы" тоже есть один выход из цикла – окончание жизни в качестве "собаки". Причинами перехода "коровы" в "собаки" становятся изменение моды, ново-введениями на рынке (появление мобильных телефонов с цветными экра-нами вместо монохромных), изменение жизненных установок и доходов населения. Развитие "коровы" не требует больших затрат на продвижение.

"Собака" заканчивает бостонский цикл жизни товара. Вложения в этот тип товара нецелесообразны, так как не окупают себя. Попадание продукта в эту категорию проходит двумя путями: сразу из "вопроситель-ного знака" или через весь бостонский цикл из "дойной коровы". Когда-то дававший хорошую прибыль товар со временем становится ненужным покупателю, и предприятию приходится решать, что с ним делать. Одни производители и продавцы сохраняют свою "собаку", другие прекращают инвестирование и продажу с целью экономии средств и перераспределения их на другие проекты компании.

Раз Бостонская матрица представляет собой именно цикл, значит в предложенной идее заложено движение – смена рыночного состояния товара. "Вопросительный знак" – "Звезда" – "Корова" – "Собака" – таким путём продукт переходит из разряда в разряд. Каждая фаза цикла может иметь разную продолжительность, но нет товара, пропускающего фазы. Также нет обратной дороги, цикл движется лишь в одну сторону, для нового оборота процесса необходимы глобальные изменения в товаре. Только при наличии таких глобальных перемен в предложении (модификация товара, появление новой рыночной ниши и т.д.) цикл жизни товара может начаться снова.

Для выявления перехода товара из одной стадии своего развития в другую, для оценки товара, продаваемого или производимого предприятием в настоящий момент, необходимо рассмотреть следующие факторы:

1. Объём получаемой прибыли. Чем больше и стабильнее прибыль, тем выше в бостонском цикле расположен товар, относящийся к разряду "Звезды" или "Коровы".
2. Объем рекламных вложений. При выделении рекламных расходов отдельную статью можно определить, в каком квадранте матрицы находится товар на данном этапе своего развития. "Вопросительный знак" требует больших вложений в продвижение для установления лояльности покупателя. "Звезде" присущи максимальные вложения в рекламу из-за необходимости познакомить с товаром как можно большее количество потребителей. Меньше всего рекламных усилий требует "Дойная корова": она продает себя сама, за счет предыдущих вложений. Затраты на "Собаку" занимают среднее положение, хотя и не приносят результата.
3. Наличие конкурентов у производителя и продавца. "Вопросительный знак" предполагает практически свободную рыночную нишу, полное отсутствие противоборствующей продукции, которая у конкурентов есть только на уровне разработок или плохо оформленных схожих идей. У товара-"звезды" появляются первые немногочисленные конкуренты. "Корова" с точки зрения конкуренции находится в самых сложных условиях: этот товар пытаются производить/продавать все, кто работает в данном бизнесе. Товар-неудачник часто предполагает наличие огромного количества конкурентов или их полное отсутствие (при условии, что товар уже не интересен рынку).
4. Наличие на рынке аналогов и подделок. Этот критерий оценки положения товаров в рыночных сегментах предполагает одновременную оценку борьбы за товар. "Вопросы" аналогов не имеют, "звезды" имеют мало аналогов и подделок, "коровы" – большое количество подделок и аналогов. "Собака" имеет вокруг себя огромный ассортимент подобного товара.

В таблице 2.2 приведены количественные показатели, по которым можно определить положение производимого или продаваемого товара в бостонском цикле, оценить его положение на рынке, перераспределить вложения и сделать правильные выводы относительно дальнейшей судьбы товара, относительно прогнозов его развития и жизни на рынке.

Таблица 2.2 Количественные оценки товаров в Бостонской матрице

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Вопросительный знак | Звезда | Дойная корова | Собака |
| Прибыль | Прибыль до 10 % от себестоимости | 10–50 % от  себестоимости | Более 50 %  себестоимости | Отсутствие или затраты |
| Реклама | 10–20 % от себестоимости | 15–30 % от  себестоимости | Около 10 %  от себестоимости | Около 15 %  от себестоимости |
| Конкуренты | Отсутствуют | Мало (1–3) | Много (5–10) | Очень много (>15) |
| Аналоги | В виде идей | Очень мало | Много, вплоть до полного повторения ассортимента | Преобладают над оригинальными изделиями и услугами |

ЭТАП 4. Выбор стратегии роста предприятия

После оценки своих СБЕ предприятию необходимо разработать стратегию роста для включения в портфель новых товаров или направлений деятельности. Существуют четыре различных подхода к росту предприятия, связанные с изменением состояния одного или нескольких аспектов работы предприятия: продукт, рынок, отрасль, положение предприятия внутри отрасли, технология [4].

1. Стратегии концентрированного роста. Сюда попадают те стратегии, которые связаны с изменением продукта или рынка и не затрагивают три других элемента. В случае следования этим стратегиям предприятие пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли. Конкретными типами стратегий первой группы являются следующие:

* стратегия усиления позиции на рынке, при которой предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Для реализации этой стратегии требуются большие маркетинговые усилия;
* стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых рынков для уже производимого продукта;
* стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счёт производства нового продукта, который предполагает реализовывать на уже освоенном фирмой рынке.

2. Стратегии интеграционного роста. Вторую группу эталонных стратегий составляют такие стратегии бизнеса, которые предполагают расширение предприятия путём добавления новых структур. Предприятие может осуществлять интегрированный рост как путём приобретения собственности, так и путём расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения предприятия внутри отрасли. Выделяются два основных типа стратегий интегрированного роста:

* стратегия обратной вертикальной интеграции, направленная на рост предприятия за счёт приобретения либо же усиления контроля над поставщиками, а также за счёт создания дочерних структур, осуществляющих снабжение;
* стратегия направленной вперед вертикальной интеграции, выражающаяся в росте предприятия за счёт приобретения, либо усиления контроля над структурами, находящимися между предприятием и конечным потребителем, т.е. над системами распределения и продажи;
* стратегия горизонтальной интеграции – приобретение в собственность предприятий конкурентов.

3. Стратегии диверсифицированного роста. Эти стратегии реализуются в том случае, если предприятия дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли. К ним относятся следующие стратегии:

* стратегия центрированной диверсификации, базирующаяся на поиске и использовании дополнительных возможностей для производства новых продуктов, заключенных в существующем бизнесе. При этом существующее производство остается в центре бизнеса, а новое возникает исходя из возможностей уже освоенного рынка и использования сильных сторон предприятия;
* стратегия горизонтальной диверсификации, предполагающая поиск возможностей роста на существующем рынке за счёт новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой. При данной стратегии предприятие должно ориентироваться на производство таких технологически не связанных продуктов, которые бы использовали уже имеющиеся возможности предприятия, например, в области поставок. Так как новый продукт должен быть ориентирован на потребителя основного продукта, то по своим качествам он должен быть сопутствующим уже производимому продукту. Важным условием реализации данной стратегии является предварительная оценка предприятием собственной компетентности в производстве нового продукта;
* стратегия конгломеративной диверсификации, состоящая в том, что предприятие расширяется за счёт производства новых продуктов, технологически не связанных с ранее производимыми продуктами и реализующихся на новых рынках. Это одна из самых сложных для реализации стратегий развития, так как её успешное осуществление зависит от многих факторов, в частности от компетентности имеющегося персонала, наличия необходимых финансовых средств и др.

4. Стратегии сокращения. Они реализуются тогда, когда предприятие нуждается в перераспределении усилий после периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике. В этих случаях предприятия прибегают к использованию стратегий целенаправленного и спланированного сокращения. Выделяются четыре типа стратегий целенаправленного сокращения бизнеса:

* стратегия ликвидации, представляющая собой предельный случай стратегии сокращения и осуществляющаяся тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес;
* стратегия "сбора урожая", предполагающая отказ от долгосрочной перспективы по данной СБЕ в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Эта стратегия применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время "сбора урожая". Эта стратегия предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта и продолжающего сокращаться производства;
* стратегия перераспределения, заключающаяся в том, что предприятие избавляется от одной из своих СБЕ, чтобы получить средства для развития более перспективных, либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям предприятия видов бизнеса. Часто эта стратегия реализуется диверсифицированными предприятиями тогда, когда одно из производств плохо сочетается с другими;
* стратегия сокращения расходов, основной идеей которой является поиск возможностей уменьшения издержек. Такая стратегия больше ориентирована на устранение небольших источников затрат, а её реализация имеет временный или краткосрочный характер. Реализация этой стратегии связана со снижением производственных затрат, сокращением найма и даже увольнением персонала, прекращением производства малоприбыльных товаров и закрытием малоприбыльных мощностей.

На практике предприятие может одновременно реализовывать несколько стратегий. Это характерно для многоотраслевых предприятий. Предприятие также может предусмотреть определенную последовательность в реализации стратегий. В обоих случаях предприятие осуществляет комбинированную стратегию.

2.4 Разработка плана маркетинга по товару

На основе стратегического маркетингового плана предприятия разрабатываются маркетинговые планы по каждой стратегической бизнес-единице. Каждый такой план должен соответствовать общим целям и стратегии фирмы, служить реализации стратегического плана предприятия. Далее рассматривается разработка плана маркетинга на уровне товара/товарной линии. В наиболее полном виде маркетинговые планы состоят из нескольких разделов, которые представлены в таблице 2.3 [11].

Таблица 2.3 Основные разделы плана маркетинга

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование раздела плана | Краткое содержание раздела |
| Краткий обзор и содержание плана (резюме) | Представляет основные тезисы предлагаемого плана |
| 1. Ситуация на рынке | Основные данные, характеризующие конъюнктуру рынка: спрос, предложение, уровень цен и влияющие на данный рынок факторы |
| 2. SWOT-анализ | Раздел содержит анализ основных возможностей/угроз на рынке, сильных и слабых сторон предприятия |
| 3. Цели | Раздел определяет количественные и качественные цели плана, выраженные экономическими, маркетинговыми или социальными показателями |
| 4. Маркетинговая стратегия | Представляет общий маркетинговый подход, который будет использоваться предприятием для достижения запланированных целей |
| 5. Маркетинговая программа | Комплекс конкретных мероприятий, направленных на реализацию стратегии маркетинга. Определяют, что, кем, когда будет сделано |
| 6. Бюджет маркетинга | Предполагаемые расходы на реализацию плана и доходы. Раздел позволяет дать предварительную финансовую оценку данного плана |
| 7. Порядок контроля | Определяет виды, порядок контроля и контролируемые показатели |

В литературе по маркетингу выделение разделов и разбивка на этапы планирования могут быть иными. Это связано с различными подходами авторов к проблеме планирования.

ЭТАП 1. Анализ рыночной конъюнктуры

В первом разделе плана делается описание текущей маркетинговой ситуации на целевом рынке. Здесь характеризуются целевые сегменты рынка (в рыночном и географическом разрезах), приводятся показатели объёма продаж и темпов роста рынка (в натуральном и стоимостном выражении) за последние несколько лет. Представляются потребности покупателей, характеристики спроса, анализируются тенденции в поведении покупателей.

Характеризуются основные товары, уже представленные на этом рынке. Указываются основные фирмы-участники рынка. Описываются основные факторы макросреды, влияющие на конъюнктуру данного рынка (социальные, технические, экономические и др.).

ЭТАП 2. SWOT-анализ

Данная процедура представляет собой детальный анализ маркетинговых возможностей предприятия, в ходе которого делаются оценки:

* сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон предприятия (преимуществ и недостатков). Это наличие или отсутствие соответствующих ресурсов, навыков, компетенции, оказывающих влияние на функционирование предприятия в конкурентной среде;
* возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) рынка. Это внешние события, тенденции и процессы, способствующие или препятствующие развитию и формированию конкурентных преимуществ предприятия.

Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее – установление цепочек связей между ними. Эти связи могут указать привлекательные направления маркетинговых усилий, на которых предприятие может получить выгоду, которые могут быть использованы для формирования стратегии маркетинга.

Для установления связей составляется матрица SWOT, которая представлена на рисунке 2.6 [4]. На пересечении разделов образуются четыре поля: поле "СИВ" (сила и возможности); поле "СИУ" (сила и угрозы); поле "СЛВ" (слабость и возможности); поле "СЛУ" (слабость и угрозы).

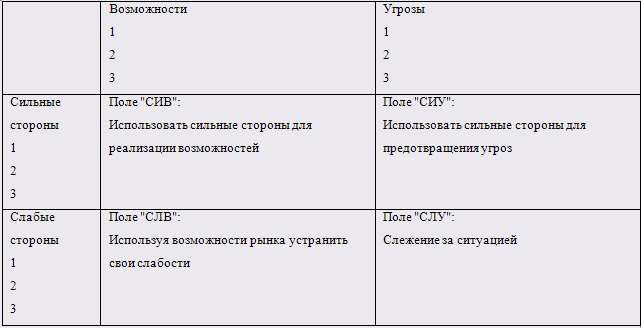


Рис. 2.6. Матрица SWOT

Для успешного применения методологии SWOT-анализа важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для предприятия является их учет в стратегии маркетинга.

Вырабатывая стратегии, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если её использует конкурент. И, наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

ЭТАП 3. Постановка целей и задач маркетинга

Изучив связанные с данным направлением деятельности возможности и опасности, предприятие ставит наиболее целесообразные в сложившейся ситуации цели и задачи на плановый период.

Целевые показатели маркетинговой деятельности вытекают из общекорпоративных целей и обеспечивают в конечном счете их реализацию. План маркетинга может содержать как экономические цели (объём продажи, прибыль, доля рынка), так и коммуникативные (узнавание марки, отношение, лояльность покупателей).

Правильное определение целей маркетинга является ключом для разработки успешной стратегии. Все цели должны быть:

* конкретными,
* измеримыми,
* достижимыми,
* соответствующими возможностям предприятия,
* ограниченными по времени.

Чтобы было возможно определить степень достижения целей, они должны быть сформулированы количественно в виде целевых показателей. Такие цели, как "максимизировать", "минимизировать", "проникнуть", "увеличить", будут полезными, если они имеют количественные оценки. Например, цель маркетинга может быть сформулирована так: выйти с продуктом Х на рынок У и захватить 10 % его ёмкости в течение одного года. Коммуникативные цели также возможно и необходимо оценивать количественными показателями: число (или %) покупателей, узнающих марку, приверженных марке и т.д. Поскольку такие цели сформулированы количественно, всегда можно проверить, насколько они выполнены.

ЭТАП 4. Выбор стратегии маркетинга

В этом разделе плана излагается широкий маркетинговый подход к решению поставленных на предыдущем этапе задач. Стратегии маркетинговой деятельности детализируют стратегии развития фирмы в целом. Стратегия маркетинга – это общий замысел маркетинговой деятельности, следуя которому стратегическая бизнес-единица предприятия стремится достичь своих маркетинговых целей. Это комплексное логическое построение, которое включает в себя конкретные стратегии:

* по выбору и выходу на целевой рынок;
* конкуренции;
* комплексу маркетинга.

То есть стратегия маркетинга – это "набор" стратегий. Ниже приведены основные стратегии по каждому из приведённых аспектов маркетинга, а подробнее они рассматриваются в соответствующих разделах пособия.

1. Стратегии по целевому рынку включают:

* способы охвата рынка (концентрированный, дифференцированный, массовый маркетинг);
* выбор конкретных рынков и сегментов на основе сегментации или, наоборот, объединения или расширения сегментов;
* способы выхода на рынок (самостоятельная реализация маркетинговой программы проникновения, сотрудничество с другими фирмами, приобретение акций других фирм);
* выбор времени выхода на рынок.

В стратегиях, разработанных для каждого рыночного сегмента, должны быть рассмотрены новые продукты, реклама, цены, продвижение продуктов, доведение продуктов до потребителей; должно быть указано, как стратегия реагирует на опасности и возможности рынка.

2. Исходя из выбранной общей стратегии деятельности на рынке, с учётом конкретной ситуации, сложившейся на данном рынке, в целевом сегменте, выбирается стратегия по отношению к конкурентам. В этой области можно выделить следующие стратегии:

* Лидерство (дифференциация). Заключается в придании продукту особых качеств, отличных от качеств конкурирующих продуктов и тем самым обеспечивающих повышенный спрос на рынке.
* Обеспечение низких издержек. В этом случае стратегия предприятия заключается в достижении конкурентных преимуществ за счёт более дешёвого производства и сбыта продукции.
* Диверсификация или специализация (фокусировка). Диверсификация – это вид стратегии маркетинга, направленный на выпуск новых продуктов, не связанных с производством продукции компании. Эта стратегия – распространенное явление среди большинства крупных компаний, так как проведение маркетинга нескольких продуктов одновременно на нескольких рынках снижает вероятность крупных провалов. Специализация означает производство продукции, ориентированной на узкий круг потребителей (см. тему "Управление конкурентными действиями").

В зависимости от того, какую роль в выборе стратегий рыночной деятельности играет ориентация на конкурентов и на клиентов, фирмы бывают трёх типов: фокусирующиеся на деятельности конкурентов, фокусирующиеся на клиентах и фокусирующиеся на рынке. Действия предприятий первого типа основаны, прежде всего, на действиях и реакциях конкурентов. Такие организации тратят много времени, изучая действия конкурентов, их рыночную долю, пытаясь выработать стратегии противостояния им. Организации второго типа при разработке своих рыночных стратегий прежде всего ориентируются на запросы потребителей. Организации третьего типа при выборе рыночных стратегий пытаются соблюдать баланс, уделяя должное внимание, как потребителям, так и конкурентам.

3. Стратегии по компонентам комплекса маркетинга. Маркетинговые стратегии охватывают и четыре главных элемента комплекса маркетинга: продукт, цену, доведение продукта до потребителя (сбыт), продвижение продукта.

Например, в области продукта могут осуществляться следующие стратегии: разработка новых продуктов, расширение ассортимента существующих товаров, снятие с производства устаревших продуктов и другие (см. тему 6).

Примеры стратегий в области ценообразования: установление цены на продукт в соответствии с его позицией на рынке; установление единых цен или проведение разной ценовой политики на разных рынках; выработка ценовой политики с учетом ценовой политики конкурентов (см. тему 7).

Стратегии в области доведения продукта до потребителя характеризуют: каналы, с помощью которых продукт доводится до потребителя; выбор партнёров по сбыту, уровень послепродажного обслуживания потребителей.

В области продвижения продукта применяются стратегии, характеризующие способ связи с потребителями (с помощью индивидуальной работы торговых агентов, через массовую рекламу, выставки и т.п.).

Стратегии, разработанные для отдельных элементов комплекса маркетинга, необходимо интегрировать.

Пример. Целью маркетинга является обеспечение 10%-й доли рынка в зарубежной стране. В этом случае может быть принята стратегия маркетинга, включающая:

* в области продукта – разработку упаковки продуктов специально для рынка выбранной страны;
* цены – должна быть на 10 % ниже цены конкурентов;
* доставки продукта потребителю – создание баз хранения продукта в новой стране и системы транспортировки;
* продвижения продукта – планирование контактов торговых агентов с заранее выбранными потенциальными фирмами-потребителями; про-ведение рекламной кампании за два месяца до начала поставки продукта на рынок.

При разработке стратегии маркетинга следует учитывать то, что концепция комплекса маркетинга "4Р" представляет собой точку зрения продавца на маркетинговые средства воздействия на покупателя. С точки же зрения покупателя любое маркетинговое мероприятие разрабатывается для обеспечения ему определенных выгод. Поэтому при разработке комплекса "4Р" следует параллельно разрабатывать так называемый комплекс "4С" в соответствии с таблицей 2.4.

Таблица 2.4 Сравнительная характеристика комплексов "4Р" и "4С"

|  |  |
| --- | --- |
| 4Р | 4С |
| Товар (product) | Нужды и потребности покупателя  (Customer needs and wants) |
| Цена (price) | Затраты покупателя (Cost to the customer) |
| Методы распространения (Place) | Удобство (Convenience) |
| Методы продвижения (Promotion) | Обмен информацией (Communication) |

Отсюда следует, что преуспевать будут те предприятия, которые смогут удовлетворить потребности покупателя экономно, удобно и при хорошем взаимопонимании.

ЭТАП 5. Разработка программы мероприятий

На основе стратегии маркетинга необходимо разработать конкретные действия, мероприятия, которые позволят её реализовать на практике. Программа как бы даёт ответы на вопросы: что именно будет сделано? Когда будет готово? Кто сделает? Сколько это будет стоить? Для этого принимаются решения об исполнителях, порядке и сроках исполнения, о выделении денежных средств.

Такая программа может быть организована по схеме, представленной ниже в таблице 2.5.

Таблица 2.5 План маркетинговых мероприятий фирмы А на 200\_г.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование (описание) мероприятия | Исполнитель  (ответственный) | Срок  реализации | Выделяемые средства |
| 1. Участие в торгово-промышленной выставке "Бытовая электроника" | Отдел маркетинга; организатор – Иванов А.А. | Апрель 200\_ г. | 25 тыс. руб. |
| И т.д. |  |  |  |

Пока предприятие невелико, всю работу по маркетингу – исследования, рекламу, продажи, обслуживание покупателей и другое – может выполнять один человек. По мере роста предприятия возникает вопрос об организации отдела маркетинга для планирования и осуществления маркетинговой деятельности. По мере дальнейшего роста предприятия из единой маркетинговой службы могут выделять специализированные подразделения, которые будут заниматься отдельными функциями.

ЭТАП 6. Определение бюджета маркетинга

Затраты на маркетинг характеризуются следующими свойствами:

* представляют собой не накладные расходы, а затраты, обеспечивающие реализацию товаров;
* имеют инвестиционный характер, в будущем они могут принести немалые доходы.

Затраты на маркетинг нельзя однозначно отнести либо к издержкам производства, либо к издержкам потребления. Это затраты особого рода, которые, скорее, относятся к инвестиционным затратам, работающим на перспективу. Финансовые средства на маркетинг отчисляются из прибыли предприятия.

Объём маркетинговых затрат можно определить двумя методами.

Метод "сверху вниз" предполагает исчисление сначала общей суммы затрат, а затем её распределение на отдельные маркетинговые мероприятия. Здесь можно использовать следующие подходы к расчёту суммы затрат:

* целевой подход – определение необходимых затрат для достижения оптимальной прибыли. Чем выше затраты на маркетинг, тем выше вероятный объём сбыта и прибыли. Однако постоянное увеличение затрат может вызвать эффект "маркетингового перебора". Это может быть связано с тем, что имеется некоторый предел увеличения спроса, конкуренты могут быть спровоцированы на ответные действия и т.д.;
* расчёт в виде процента от продажи, то есть от размера выручки предприятия;
* расчёт в виде процента от прибыли предприятия (линейная зависимость);
* оценка затрат конкурентов ("затраты, как у конкурента").

Метод "снизу вверх" предполагает исчисление сначала затрат на отдельные маркетинговые мероприятия, а затем суммирование всех затрат для определения общей их величины. При таком подходе используется методика калькуляции затрат по отдельным мероприятиям на основе принятых норм и нормативов расходов или на договорной основе (в случае привлечения внешних организаций).

Маркетинговые затраты можно условно поделить на постоянные и переменные. Постоянная часть затрат на маркетинг – это те затраты, которые необходимы для постоянного поддержания функционирования маркетинговой системы на предприятии. Сюда обычно относят затраты:

* на содержание работников службы маркетинга (заработная плата, командировки и др.);
* регулярное проведение маркетинговых исследований и создание банка маркетинговых данных для управления предприятием;
* финансирование работ по постоянному совершенствованию товарной продукции предприятия.

Поддержание постоянной маркетинговой системы на предприятии обходится дешевле, чем создание её каждый раз в возникающих благоприятных или неблагоприятных ситуациях. Такие затраты способствуют постоянному получению сведений о рыночной конъюнктуре, действиях конкурентов, развитии спроса, позволяют следить за уровнем конкурентоспособности продукции предприятия на рынке и др.

Переменная часть маркетинговых затрат представляет собой затраты на маркетинг, вызванные изменениями рыночной ситуации и принятием новых стратегических и оперативных решений.

Чаще всего, и постоянная, и переменная части затрат формируются при разработке планов маркетинговых мероприятий.

ЭТАП 7. Определение системы контроля

Финальной стадией маркетингового планирования является установление стандартов (критериев), по которым будет измеряться ход реализации плана маркетинга, т.е. контроль результатов маркетинговой деятельности. Это еще раз подчеркивает важность количественной и временной определённости устанавливаемых целей маркетинга. Измерение результатов может осуществляться и для годового интервала времени, и в квартальном разрезе, и для каждого месяца или недели.

2.5 Контроль маркетинга

На осуществление планов маркетинга влияет множество непредвиденных факторов и событий внешней среды как на макроуровне, так и микроуровне. Поэтому отделу маркетинга и другим смежным службам предприятия необходимо вести постоянный контроль их выполнения. Контроль маркетинга – процесс количественного определения и анализа результатов реализации маркетинговых стратегий и планов, а также осуществление корректирующих действий для достижения поставленных целей. На практике используют три типа маркетингового контроля:

* контроль сбыта;
* контроль прибыльности;
* стратегический контроль (маркетинг-аудит).

Контроль сбыта. Заключается в замерах и оценке фактических показателей продажи в натуральном и денежном выражении в сопоставлении с аналогичными плановыми показателями. Цель контроля – убедиться, действительно ли фирма достигла запланированных на конкретный год показателей. Источником информации могут служить отчёты сбытовых отделов или данные бухгалтерской отчетности.

Однако показатели объёма продажи еще не позволяют судить о рыночном положении фирмы. Для этого собственный объём продажи необходимо сопоставить с аналогичным показателем конкурентов посредством анализа доли рынка. Источниками такой информации могут служить данные государственной статистической отчётности, данные маркетинговых исследований и другие источники коммерческой информации.

Контроль прибыльности. После анализа рыночных показателей необходимо выяснить количество ресурсов, которое тратиться на достижение полученных результатов. Инструментом этого типа контроля служит анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом. Анализ соотношения общего сбыта и прибыли предприятия позволяет судить об эффективности сбытовой политики предприятия в целом. Об эффективности же менеджмента и производственной деятельности предприятия можно судить после проведения контроля прибыльности и рентабельности отдельных СБЕ. Данный вид контроля проводят в разрезе отдельных товаров, территорий, клиентов, производственных подразделений, сбытовых каналов, чтобы выявить прибыльность каждого направления деятельности предприятия. Такая информация необходима при принятии решения о будущем тех или иных СБЕ.

Контроль сбыта и прибыльности включает в себя четыре этапа (рис. 2.7).

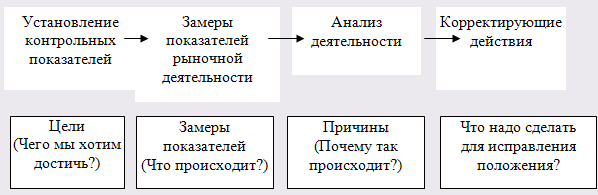


Рис. 2.7. Этапы процесса текущего контроля маркетинга

1. Установление контрольных показателей. Руководство должно заложить в годовой план контрольные показатели в разбивке по месяцам и(или) кварталам.

2. Замеры показателей рыночной деятельности фирмы. Для этого используются документы финансовой, бухгалтерской и управленческой отчетности предприятия.

3. Выявляют причины несоответствия плановых и реальных показателей деятельности.

4. Предпринимают меры по корректировке деятельности фирмы и ликвидации разрыва между поставленными целями и достигнутыми результатами.

Маркетинговый аудит. Это третий вид контроля, применяемого в маркетинге. Другие его названия, встречающиеся в литературе, – стратегический контроль, ревизия маркетинга.

Маркетинговый аудит – это систематическое всестороннее изучение деятельности, среды, целей и стратегий компании для выявления проблем и возможностей компании.

Предприятие осуществляет свою деятельность в сложной маркетинговой среде. Среда, с одной стороны, предоставляет возможности, а с другой – создаёт угрозы. Предприятие должно тщательно и непрерывно анализировать данную среду, чтобы вовремя избежать угроз и реализовать возможности. В таблице 2.6 приведены основные вопросы маркетингового аудита.

Таблица 2.6 Вопросы маркетингового аудита

|  |  |
| --- | --- |
| Аспекты анализа | Содержание анализа |
| Аудит маркетинговой среды  Макросреда | |
| 1. Демографическая среда | Какие основные демографические тенденции представляют возможности и угрозы для фирмы? |
| 1. Экономическая среда | Какое влияние на предприятие окажут тенденции изменения доходов, цен, сбережений населения и условий кредита? |
| 1. Экологическая   среда | Каковы прогнозы изменения стоимости и доступности природных ресурсов и энергии? Соблюдает ли фирма экологическую безопасность? |
| 1. Технологическая среда | Какие происходят технические и технологические изменения в отрасли и в обществе в целом? |
| 1. Политическая среда | Как действующие и предполагаемые законы могут повлиять на работу предприятия в перспективе? |
| 1. Культурный аспект | Каково отношение населения к деятельности предприятия? Какие изменения в образе жизни потребителей могут оказать влияние? |
| Область задач | |
| 1. Рынки | Как изменятся размеры рынка, темпы его роста и прибыльность? Каковы основные сегменты рынка? |
| 1. Потребители | Как покупатели оценивают качество товара, обслуживание и цены, предлагаемые фирмой? Как они принимают решение о покупке товаров данного типа? |
| 1. Конкуренты | Кто основные конкуренты? Каковы их доли рынка, сильные и слабые стороны, применяемые стратегии? |
| 1. Каналы сбыта | Какие основные каналы сбыта использует предприятие для распространения своих товаров? Насколько эффективно они работают? |
| 1. Поставщики | Какие тенденции оказывают влияние на поставщиков? Каковы перспективы доступа к ключевым ресурсам для производства (бизнеса)? |
| 1. Контактные аудитории | Какие контактные аудитории вызывают проблемы или представляют возможности? Как следует вести себя предприятию в отношении этих групп? |
| Аудит маркетинговой стратегии | |
| 1. Цель фирмы | Чётко ли определена цель и ориентирована ли она на рынок? |
| 1. Задачи маркетинга | Сформулированы ли четкие задачи предприятия на рынке? Соответствуют ли эти задачи возможностям и ресурсам компании? |
| 1. Маркетинговая стратегия | Имеется ли у предприятия тщательно разработанная маркетинговая стратегия для достижения поставленных целей? |
| 1. Бюджет | Имеются ли у предприятия достаточные средства для каждой СБЕ и для элементов маркетингового комплекса? |
| Аудит организации маркетинга | |
| 1. Формальная структура | Обладает ли руководитель службы маркетинга достаточным авторитетом, чтобы влиять на действия фирмы? Оптимальна ли структура маркетинговой деятельности с точки зрения функций, товаров, рынков и территорий? |
| 1. Функциональная эффективность | Эффективно ли взаимодействуют службы сбыта и маркетинга? Достаточно ли компетентны и заинтересованы в работе сотрудники службы маркетинга, как контролируется и оценивается их работа? |
| 1. Согласованность | Хорошо ли взаимодействуют сотрудники службы маркетинга с производственным и научно-исследовательским отделами, отделами снабжения, кадров и другими подразделениями? |
| Аудит системы маркетинга | |
| 1. Маркетинговая информационная система | Обеспечивает ли маркетинговая информационная система точную и своевременную информацию о развитии рынка? Используют ли маркетинговую информацию специалисты, принимающие решения на предприятии? |
| 1. Система маркетингового планирования | Разрабатываются ли на предприятии годовые, долгосрочные и стратегические планы? Эффективно ли они реализуются? |
| 1. Система контроля маркетинга | Выполняются ли задачи, поставленные годовым планом? Анализирует ли периодически руководство объём продажи и прибыльность товаров, рынков, территорий и каналов сбыта? |
| 1. Разработка новых товаров | Хорошо ли организовано на предприятии разработка новых продуктов? Проводится ли тестирование новых товаров и рынков? Имеют ли успех новые товары? |
| Аудит эффективности маркетинга | |
| 1. Анализ прибыльности | Насколько прибыльны различные товары, рынки, территории и каналы сбыта компании? Следует ли предприятию выходить на какие-либо сегменты бизнеса, расширяться или уходить с них? Каковы будут последствия? |
| 1. Анализ издержек | Насколько обоснованы издержки каждой СБЕ? Как уменьшить издержки? |
| Аудит маркетинговой политики | |
| 1. Товарная политика | Разработаны ли в фирме четкие задачи по товарным группам? Нужно ли снимать с производства какие-либо товары? Нужно ли осваивать производство каких-либо новых товаров? Принесет ли пользу каким-либо товарам изменение их качества, стиля или характеристик? |
| 1. Ценовая политика | Каковы цели, стратегии и методики предприятия в области ценообразования? Соответствуют ли цены товаров их ценности с точки зрения покупателя? Эффективна ли система скидок? |
| 1. Сбытовая политика | Каковы задачи и стратегии распространения? Имеет ли предприятие достаточный охват и уровень обслуживания на рынке? Нужно ли вносить изменения в существующие каналы распространения или вводить новые каналы? Надлежащим ли образом организована система сбыта? |
| 1. Маркетинговые коммуникации | Каковы цели фирмы в области продвижения товара и самой себя? Как определяются расходы на эти цели? Достаточны ли они? Хорошо ли продуманы и легко ли воспринимаются рекламные сообщения? Имеются ли у предприятия тщательно разработанные программы стимулирования сбыта и пропаганды товара? |

Маркетинговый аудит не разовое мероприятие, а постоянный и непрерывный процесс, который поставляет информацию о состоянии всех элементов системы маркетинга на предприятии и о рынках.

Ситуация для обсуждения по теме

Анализ возможностей сбыта и эффективности работы торговых агентов

Задание. Предприятие "Электра" производит бытовые электроприборы. Товары предприятия распространяются пятью торговыми агентами, каждый из которых обслуживает свою территорию, получая за это комиссионное вознаграждение в размере 5 % от объёма продажи. По данным отчётности фактический объём продажи за прошедший год оказался ниже запланированного. Необходимо проанализировать отчетные данные и выяснить, почему это произошло и какие меры следует предпринять.

Таблица 2.7 Отчёт о результатах продаж

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Территория  сбыта | Объем продажи,  ден. ед. | | Общее  количество  визитов | Общее  количество заказов | Количество покупателей |
| план | факт |
| А  Б  В  Г  Д | 960 000  600 000  720 000  900 000  360 000 | 480 000  600 000  360 000  1 080 000  540 000 | 1200  1320  480  1560  720 | 360  780  300  1200  360 | 420  300  240  480  120 |
| Итого | 3 540 000 | 3 060 000 | 5280 | 3000 | 1560 |

1. Рассчитайте проценты выполнения плана продажи по каждой территории. Что можно сказать о работе каждого торгового агента, анализируя их показатели выполнения плана по сбыту, а также данные таблицы 2.7? Один пример показан.

Территория А: (480 000:960 000)100=50 %.

Объяснение: фактический объём продажи здесь значительно ниже запланированного. Возможно, у агента много покупателей (см. графу 6) и он делает слишком "быстрые" визиты.

2. Для того чтобы выяснить причины таких результатов работы торговых агентов, необходимо провести дополнительный анализ. Поэтому, используя данные таблицы 2.7, выполните необходимые расчеты и заполните таблицу 2.8.

Таблица 2.8 Показатели эффективности работы торговых агентов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Территория  сбыта | Среднее  количество  заказов  на 1 визит | Средний объём продажи на 1 заказ,  руб. | Средний объём  продажи  на 1 покупателя, руб. | Комиссионное вознаграждение, руб. |
| А  Б  В  Г  Д |  |  |  |  |
| В среднем по фирме |  |  |  |  |

Примечание. Строку "В среднем по фирме" необходимо рассчитывать, пользуясь данными строки "Итого" из таблицы 2.7.

3. Объясните, что вообще означает каждый рассчитанный показатель, что он показывает.

4. Проанализируйте работу каждого торгового агента на основе показателей таблицы 2.8. Для этого сравните показатели каждого агента с показателями других агентов, а также со средними значениями по предприятию. Сопоставьте между собой три показателя одного агента.

Вопросы для обсуждения. Какие еще факторы необходимо исследовать, прежде чем делать выводы о работе торговых агентов и принимать меры по улучшению положения? Какие меры можно предложить?

3. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ ДЕЙСТВИЯМИ

3.1 Содержание и инструменты конкурентной деятельности

Одним из главных факторов внешней среды, с учётом которого предприятие планирует свою маркетинговую деятельность, является конкуренция.

Конкуренция – соперничество и противоборство юридических и физических лиц за достижение преимуществ на рынке перед другими хозяйствующими субъектами в условиях рыночных отношений и действия антимонопольного законодательства. Конкуренция, как явление на рынке, существует в виде конкурентных действий (борьбы) предприятий.

Конкурентная деятельность – совокупность нападающих и защитных действий предприятия, направленных на достижение и удерживание наилучшего для себя положения на рынке относительно конкурентов. Наилучшего именно для фирмы, а не на рынке вообще, потому что не все фирмы стремятся в лидеры и способны ими стать. Но они могут избрать для себя вполне выгодную и стабильную позицию относительно конкурентов. Для стабильного существования на рынке предприятие должно обладать конкурентоспособностью.

Конкурентоспособность фирмы – её способность продавать товары в условиях конкуренции, противостоять действиям конкурентов и самой влиять на конкурентов и конкурентную среду. Конкурентоспособность фирмы обусловливается не только её маркетинговой деятельностью, а несколькими факторами, которые представлены на рисунке 3.1.

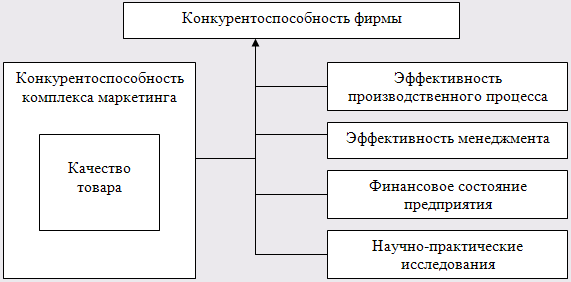


Рис. 3.1. Составные элементы конкурентоспособности фирмы

# С точки зрения покупателя конкурируют товары. Но за этим явлением стоит конкуренция производителей и продавцов. Конкурентоспособность товара – это проявление конкурентоспособности фирмы. Таким образом, на рынке конкурируют предприятия, а маркетинг – инструмент этой деятельности.

Предметом конкуренции в узком смысле является товар, который фирмы-конкуренты пытаются продать потребителям. В широком смысле предметом конкуренции является потребность покупателей, за удовлетворение которой борются фирмы. Фирма, видящая свою цель в производстве супов быстрого приготовления, фирма, преследующая целью удовлетворение потребностей людей в быстром питании и фирма, преследующая целью удовлетворение потребности в питании вообще, будут не только по-разному оперировать на рынке, но и иметь разных конкурентов.

При узком понимании конкуренции предприятие выявляет другие предприятия, производящие товары-аналоги или товары-заменители. Широкое понимание конкуренции приводит и к более широкому кругу конкурентов. Это все субъекты рынка, которые каким-то способом могут удовлетворить данную потребность, на которую работает предприятие, или перевести её в иную потребность, или вообще исключить её из жизнедеятельности потребителя. Появление автомобилей привело к исчезновению конных экипажей и всех потребностей, связанных с этим, всех соответствующих товаров, например, кучерских кнутов.

Объектом конкуренции является покупатель или потребитель. Разделение предмета и объекта показывает, что в конкурентной борьбе две сферы воздействия: товар (предмет) и потребитель (объект).

Инструментами или средствами конкуренции являются элементы комплекса маркетинга – продукт (товар), цена, сбытовая система и маркетинговые коммуникации.

Товар. Средствами конкуренции являются свойства товара, комплектация товара, упаковка, марочные обозначения, предлагаемый ассортимент, инновации. Каждый элемент товара и товарной политики является одновременно и инструментом, и "полем" конкурентной борьбы.

Цена. Средствами конкуренции являются повышение или понижение цен, дифференцирование цен, скидки. Это гибкий и быстродействующий инструмент конкурентной борьбы, поскольку цены можно быстро изменить, реагируя на спрос, издержки или конкуренцию. Однако ценовые действия быстрее и проще копируются конкурентами. Кроме того, государство может регулировать цену.

Сбытовая система. Инструментами конкуренции являются места и способы продажи, торговое обслуживание, условия оформления сделок, условия оплаты, искусство торговых работников, этикет фирмы. В настоящее время сильным средством конкуренции в России является продажа товаров в кредит. А вот этикет торговых работников пока остается слабым местом большинства фирм.

Маркетинговые коммуникации. Средствами конкуренции являются реклама, взаимодействие с обществом, стимулирующие меры, личная продажа.

Кроме того, инструментом конкуренции является использование возможностей внешней среды: приучение школьников к работе на компьютере своей марки, юридически грамотное использование нормативных актов, затрудняющих производство и сбыт данного товара.

Уровень и качество рассмотренных инструментов конкуренции обеспечивается всеми функциями предприятия – производством, научно-техническими исследованиями, менеджментом, финансированием. Все это ещё раз подтверждает, что маркетинг – это интегрирующая, т.е. объединяющая функция предприятия.

3.2 Определение конкурентов предприятия

Первым этапом конкурентной деятельности предприятия является точное определение его конкурентов. Это тоже является одной из проблем конкуренции, поскольку ответ на вопрос "Кто наши конкуренты?" – далеко не однозначный. Рассмотрим два различных подхода к определению конкурентов.

Отраслевая концепция конкуренции. Согласно этой модели конкурентами являются предприятия, работающие в одной отрасли экономики.

Отрасль экономики – совокупность предприятий, предлагающих рынку определённую группу товаров и(или) использующих определённую технологию.

При определении конкурентов рассматривают два основных фактора:

* количество и размер предприятий, действующих в отрасли;
* степень отличия предлагаемых ими товаров.

На основе этих факторов определяют тип конкуренции (чистая конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия, монополия) и вы-текающие из этого условия конкуренции (возможность манипулирования ценами, степень свободы фирмы, уровень угрозы со стороны других фирм).

Определение конкретных конкурентов в отрасли делается на основе сходства используемых предприятиями рыночных стратегий "качество – цена" или "ассортимент – цена" или "качество – ассортимент". Ближайшими конкурентами в отрасли являются фирмы, принадлежащие к одной стратегической группе, т.е. придерживающиеся одинаковых или сходных стратегий. Естественно, что наиболее сильная конкуренция существует между фирмами, выпускающими похожие по качеству товары и продающими их по близким ценам. Но и между предприятиями из разных стратегических групп существует соперничество, поскольку их комплексы маркетинга в определенной степени взаимозаменяемы и покупатели могут переходить при покупке с одного соотношения "качество товара – цена" на другое. Например, пассажиры на внутригородских перевозках могут воспользоваться и такси, и автобусом. Соответственно, таксопарк и автопредприятие – в определённой степени конкуренты, хотя и находятся в разных стратегических группах.

Хотя данная концепция практически применима, она имеет, по крайней мере, два маркетинговых недостатка. Во-первых, здесь не учитываются потребности покупателей. А ведь предприятия, работающие в одной отрасли, могут выпускать товары, рассчитанные на разные потребности, и тогда они не прямые конкуренты. И, наоборот, не учитывается возможная конкуренция со стороны продукции других отраслей, которая ориентирована на ту же потребность покупателей. Рыночная концепция конкуренции. Согласно этой концепции конкурентами являются предприятия, действующие на одном рынке. Отличие рынка от отрасли заключается в том, что рынки объединяют покупателей и продавцов товаров, а под отраслью имеют в виду объединение только продавцов (производителей).

Для установления конкурентов предприятие должно точно обозначить два уровня рынка, на которых оно действует или собирается работать: рынок потребности и рынок товара. (Подробно вопросы выбора и обозначения рынков рассматриваются в следующей теме). В узком смысле конкуренты – это предприятия, действующие на рынке одного типа товара (рис. 3.2).

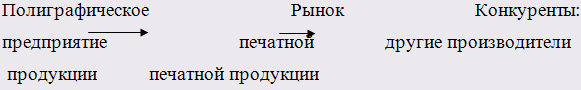


Рис. 3.2. Узкое определение конкурентов

Конкуренты в широком смысле – это предприятия, действующие на рынке одной потребности, даже если у них разные технологии и принадлежат они к разным отраслям. Поскольку один товар может удовлетворять разные потребности, круг конкурентов предприятия ещё больше. Конкурентами становятся предприятия, действующие на разных родовых рынках. На рисунке 3.3 показано, что, например, настенный календарь может продаваться – покупаться в качестве подарка, и тогда с ним конкурируют другие сувениры, услуги поздравления по телевидению и т.д. Также календарь может приобретаться для украшения квартиры, и тогда с ним конкурируют другие настенные украшения и материалы для самостоятельного изготовления таких украшений.

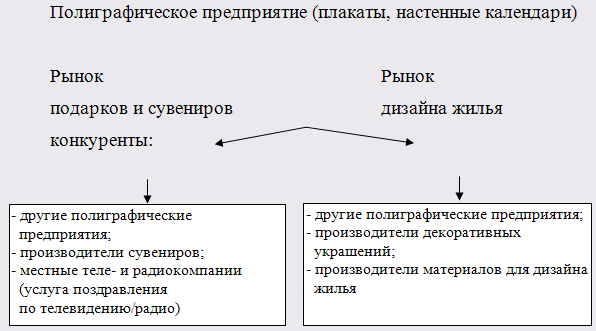


Рис. 3.3. Широкое определение конкурентов

Для более точного определения конкурентов необходимо обозначить четыре границы рынка (см. тему "Выбор целевого рынка"). Прямыми конкурентами являются предприятия, которые предлагают один тип товара для одной и той же потребности, для одного и того же типа потребителей в одном географическом районе. Если же в определении рынка данной фирмы и её конкурента хотя бы один из признаков отличается, то эти фирмы уже не являются полными конкурентами.

Не являются конкурентами предприятия, выпускающие газированные напитки в Ростовской области и на Сахалине. Предприятие, выпускающее продукцию, аналогичную данному предприятию, не рассматривается как конкурент, если стоимость транспортировки его товаров в данный регион увеличивает цену до уровня, неприемлемого для покупателя.

На одном родовом рынке разные типы товаров тоже могут быть конкурентами, если предназначены для одной потребности, одного типа потребителей в одном географическом регионе.

3.3 Выбор конкурентов для слежения

После определения конкурентов предприятия необходимо выделить тех из них, которые будут объектом внимания предприятия (конкурентная разведка, анализ). В зависимости от ситуации и целей предприятия объектами конкурентной разведки могут быть следующие.

1. Ближайшие конкуренты. В этом случае для слежения выбираются предприятия, продающие товары, аналогичные продукции данного предприятия. А их объём продажи сопоставим с показателями анализируемого предприятия. Такой подход целесообразен при олигополии, когда на рынке сравнительно немного фирм, которые его контролируют. Такие фирмы чувствительны к действиям друг друга, поэтому есть необходимость следить за этими действиями.

2. Более крупные конкуренты. Для слежения выбираются конкуренты, обладающие более крупными, по сравнению с данным предприятием, финансовыми средствами и(или) большей долей на рынке. Такой выбор объекта разведки подходит предприятиям, которые не являются лидерами на данном рынке. На основе конкурентного анализа можно выбирать стратегии действий по отношению к фирмам-лидерам: вступление в прямую борьбу, дифференциация своей продукции, переход в другие сегменты рынка и т.д.

3. Все действующие на данном рынке конкуренты. Подобный анализ позволяет выявить общую ситуацию в отрасли (на рынке). Знание этой ситуации и перспектив её развития позволяет разработать более обоснованные планы роста и развития предприятия.

4. Все возможные конкуренты. В этом случае помимо действующих в настоящее время конкурентов в качестве объектов рассматриваются и потенциальные конкуренты: строящиеся предприятия; предприятия, которые могут прийти на данный рынок и т.д.

Однако в дополнение к мониторингу нынешних и потенциальных конкурентов эффективная конкурентная разведка должна также наблюдать за всей деловой средой в целом – на той территории, где есть интересы предприятия и где присутствуют его конкуренты. То есть слежение за конкурентами необходимо рассматривать в контексте всей внешней среды (технологии, законодательство, состояние экономики, ситуация в социальной сфере), ибо эта среда определяет характер конкуренции на конкретном рынке. Те фирмы, которые лучше других адаптировались к этой окружающей среде, оказываются в более выгодном конкурентном положении.

3.4 Конкурентная разведка

3.4.1 Понятие конкурентной разведки

Одним из возможных способов получения достоверной информации о состоянии рынков является конкурентная разведка (competitive intelligence, CI). Общество профессионалов конкурентной разведки СКИП (SCIP) даёт следующее определение [3]:

Конкурентная разведка – спланированные действия предприятия по систематическому и этичному сбору, анализу и управлению той информацией о внешней среде, которая может повлиять на осуществление планов предприятия и его работу в целом. Конкурентная разведка – особый подход к изучению конкурентной среды, интегрирующий методы маркетин-говых исследований, элементы стратегического маркетинга и маркетинго-вого консультирования, а также включающий специальные методики сбора и анализа информации.

Применяются также идентичные термины: бизнес-разведка, деловая разведка, конкурентный анализ, конкурентный бенчмаркинг.

Конкурентная разведка позволяет в оперативном режиме получать новое знание о конкурентной среде организации, опираясь на анализ информации по следующим направлениям [9]:

* объём, структура и динамика рынков;
* изменения рыночных позиций основных конкурентов;
* действия конкурентов;
* изменения в законодательстве и политике государственного регули-рования на рынке;
* новые технологии, товары и услуги;
* ситуация на смежных рынках.

Сведения, приобретенные в ходе такого сбора информации, затем используются для повышения собственной конкурентоспособности организации. Потребители результатов конкурентной разведки находятся на всех уровнях предприятия: управленцы высшего и среднего звена, сотруд-ники отдела маркетинга, исполнители различных проектов, сотрудники отделов сбыта, прочие. Конкурентная разведка дает данные для стратегического планирования, бенчмаркинга, инвестиций, разработки новой продукции, маркетинга, процесса продаж и любой другой деятельности в бизнесе, где требуется принимать решения на основе информации о внешней деловой среде.

Важным является то обстоятельство, что конкурентная разведка представляет собой законный сбор информации о конкурентах и окружающей бизнес-среде вообще. Конкурентная разведка отличается от промышленного шпионажа. Отличие состоит в том, что источники информации для конкурентной разведки всегда "открыты" и общедоступны, хотя и не все они опубликованы или выставлены на всеобщее обозрение. К ключевым неопубликованным источникам относится любой, кто был в контакте с конкурентом. Сюда входят собственные сотрудники организации, покупатели и поставщики, а также сами конкуренты и эксперты в нужной отрасли бизнеса.

В отличие от шпионажа, конкурентная разведка – это легальный вид бизнеса, с четким Этическим Кодексом, который требует от профессионала представляться тем, кто он есть на самом деле, а также уважать требования соблюдения конфиденциальности.

3.4.2 Процесс конкурентной разведки

Существуют различные модели, описывающие процесс проведения конкурентной разведки. Рассмотрим модель, которая включает в себя четыре этапа: сбор информации, ее анализ, передачу и использование.

ЭТАП 1. Сбор информации

Каждый этап на самом деле включает в себя несколько процессов. Первая часть стадии сбора информации – определение потребностей пользователя, или "ключевых вопросов". Ключевые вопросы либо устанавливаются в ходе расспроса пользователя сотрудником разведки, чтобы определить, в какой именно информации тот нуждается, либо наоборот, пользователь сам запрашивает у разведки информацию, необходимую ему для конкретных целей. Ключевые вопросы можно разделить на три основные категории:

1. стратегические решения и действия;
2. вопросы раннего предупреждения;
3. описание ключевых игроков (конкурентов, покупателей, поставщиков, партнеров, контролирующих органов и пр.).

Вопросы категории "а" относятся ко всем типам деловой активности и нацелены на поддержку принятия стратегических решений предприятия. Например, оценка решений по инвестированию; оценка структурных изменений в своём производстве, бизнесе.

Основная задача вопросов категории "б" – вовремя почувствовать угрозы во внешней среде. Примером можно считать оценку потенциальных технологических новинок, появление новых или иностранных конкурентов на рынке, положение дел у ключевых покупателей или поставщиков, возможные изменения законодательства и т.п.

Вопросы "в", относящиеся к ключевым игрокам, зачастую используются в последнюю очередь и могут просто отражать потребность лучше понимать участника рынка. Сюда относится составление полного описания конкурента (или другого рыночного игрока), включающее его продукты, деятельность, финансовые возможности, сильные и слабые стороны, подход к решению различных вопросов.

Завершающей стадией этапа сбора информации является собственно сбор информации.

Одним из ключевых источников для получения конкурентной информации является само предприятие, проводящее исследование, точнее её сотрудники:

* Торговые представители ежедневно контактируют с покупателями и знают, что делают конкуренты.
* Сотрудники технических отделов могут обнаружить новые патенты или прочитать новые исследования в газетах, относящиеся к развитию конкурента.
* Агент по закупкам может получить информацию от поставщика, который обслуживает не только данное предприятие, но и конкурента.

Информация о конкретных продуктах может быть взята у конкурента, у розничного продавца, с сайта, посвященного определённым продуктам, в новостях, в базах данных с маркетинговыми исследованиями, в электронных вариантах СМИ.

Для раннего предупреждения о шагах конкурента полезны первичные источники. Выставки и конференции, например, часто используются для представления публике новых продуктов и идей. Отраслевые эксперты и консультанты, журналисты, пишущие на темы продаж, покупатели и поставщики конкурента, бывшие сотрудники конкурента часто могут предоставить детальные сведения о действиях конкурента.

ЭТАП 2. Переработка собранной информации

В ходе разведки собирается информация из разных источников и в разных видах: тексты, схемы, таблицы, аудио- и видеоинформация. Информацию систематизируют, чтобы можно было её сопоставить. Разные типы данных дают ответы на разные вопросы. Но, будучи сведенными воедино, должны привести к ясному пониманию того, что происходит сейчас, либо того, что будет происходить в конкурентной среде.

ЭТАП 3. Взаимодействие с потребителем информации (передача информации)

Важно, чтобы соответствующая аналитическая информация была доставлена к тому, кто в ней нуждается. К услугам конкурентной разведки целесообразно обращаться всем, кому требуется делать выводы на основании нынешних поступков и будущих планов покупателей, поставщиков или других компаний, присутствующих на рынке. На практике это значит, что конкурентная разведка нужна практически каждому в организации – от дирекции до производственников. Передача информации может быть, например, устной – по телефону, при личной встрече, в ходе презентации.

Необходимым условием является то, что результаты работы конкурентной разведки должны быть пригодны для использования в процессе принятия решения, поэтому их представление должно быть построено так, чтобы поддержать этот процесс. Необходимо сделать короткий отчет, в котором подчеркиваются необходимые для принятия решения аспекты, а остальные данные просто должны быть легко доступны, если заказчик пожелает с ними ознакомиться.

ЭТАП 4. Комплексное использование разведки

Правильно организованная и выполненная работа конкурентной разведки приведет к тому, что будут собраны четыре различных, но связанных между собой типа знаний о конкурентах и конкурентной среде, показанные на рисунке 3.4.

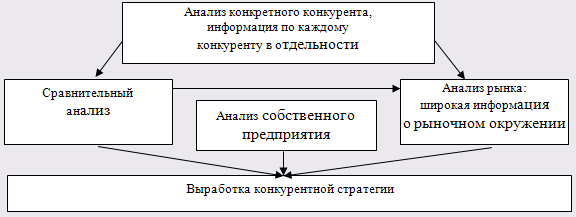


Рис. 3.4. Схема использования данных конкурентной разведки

1. Анализ конкурента: информация по каждому конкуренту в отдельности, о его основных аспектах работы.

2. Сравнительный анализ: информация о сходстве и различиях конкурентов; сравнение конкурентов с собственным предприятием.

3. Анализ рынка (отрасли): расширенная информация о рынке, в частности, о покупателях, поставщиках, каналах сбыта, технологиях, отраслевой конкуренции, союзах между участниками рынка и т.п.

4. Анализ своего предприятия – информация о своей собственной организации.

Все эти четыре вида анализа необходимы для построения полной и всеобъемлющей картины делового окружения предприятия. Только на основе полного понимания собственного положения на рынке и знания соперников можно принимать верные решения, которые приведут к достижению рыночных преимуществ и защитят от угроз.

Завершающая часть использования данных конкурентной разведки – принятие управленческих (в частности маркетинговых) решений или разработка стратегического плана. Все подобные планы должны предусматривать продолжение мониторинга внешней среды, в частности конкурентов, и оценку результатов предпринятых конкурентных действий.

3.5 Анализ конкурентов

В предыдущем разделе рассматривалась организация работы с конкурентной информацией. Частью работы по конкурентам является их анализ, т.е. всесторонняя оценка их состояния, положения на рынке и деятельности. Далее рассматривается содержательная часть анализа. Анализ конкурентов ведется в трёх основных направлениях:

* конкурентоспособность товаров;
* маркетинговая деятельность конкурентов;
* общая конкурентоспособность фирм.

Эти направления взаимосвязаны, так как маркетинг – одна из функций фирмы и один из элементов конкурентоспособности фирмы. А товар – один из элементов маркетинга.

Анализ маркетинговой деятельности конкурентов проводится по основным элементам комплекса маркетинга. Можно выделить следующие направления и вопросы анализа:

Товарная политика. Необходимо проанализировать, каких направлений придерживается конкурент при управлении своими товарами и насколько они оказываются эффективными:

* комплектация товара;
* использование упаковки;
* марочные стратегии;
* направления формирования ассортимента; товарные инновации.

Ценовая политика. Проводится сравнение цен на продукцию фирмы и конкурентов. Анализируются ценовые стратегии конкурентов, повседневные манипуляции с ценами.

Сбытовая политика. Изучается система сбыта, которую используют конкуренты для сбыта своей продукции (продажа и физическое распространение продукции), сбытовые стратегии, торговое обслуживание покупателей.

Маркетинговые коммуникации. Анализируется реклама конкурирующих фирм, проводится слежение за их акциями по продвижению продукции, изучается работа торговых агентов конкурентов (личная продажа).

Сравнительный конкурентный анализ анализа можно провести по образцу таблицы 3.1.

Таблица 3.1 Сравнение маркетинговых характеристик предприятия и его конкурентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели конкурентоспособности | Оценка показателя | | |
| Наше  предприятие | Конкурент 1 | Конкурент 2 |
| Качества товара:  функциональность, надежность, экономичность, эстетичность, совместимость, экологичность (выбираются характеристики, подходящие к конкретному типу товара) |  |  |  |
| Известность, престижность торговой марки |  |  |  |
| Ширина и глубина ассортимента  Обновление ассортимента |  |  |  |
| Цена (привлекательность цены для покупателей, гибкость ценовой политики и т.п.) |  |  |  |
| Сбытовая система: способы продажи, количество торговых точек, удобство их расположения, предоставляемое обслуживание и т.д. |  |  |  |
| Продвижение товаров: реклама, связь с общественностью стимулирование сбыта, личная продажа (качество, интенсивность) |  |  |  |
| Сумма баллов |  |  |  |

Анализ общей конкурентоспособности фирмы-конкурента предполагает изучение положения дел и возможностей этой фирмы по шести основным аспектам производственно-хозяйственной деятельности:

1. Общий подход к управлению предприятием (менеджмент): миссия предприятия, сфера деятельности, основные стратегические цели, применяемые методы управления, корпоративная культура.
2. Производственная деятельность предприятия: применяемые технологии, оборудование, методы организации производства, применяемое сырьё, поставщики.
3. Научные и технологические исследования: наличие патентов, внедрение новшеств.
4. Маркетинговая деятельность (смотри выше).
5. Управление персоналом: система работы с кадрами у конкурента, подбор, обучение, стимулирование сотрудников.
6. Финансы и финансовая деятельность: основные финансовые показатели предприятия.

Показателем, отражающим положение предприятия в конкурентной среде, является доля рынка, принадлежащая ему на конкретном товарном рынке. Обычно доля рынка определяется по отношению к совокупному объёму продажи какого-либо товара всеми фирмами, работающими на данном рынке:



,



где – объем продажи товара А i-й фирмой, руб.



В зависимости от доли, принадлежащей конкурентам, можно охарактеризовать их роль на рассматриваемом рынке (табл. 3.2).

Таблица 3.2 Позиции конкурентов в зависимости от их доли рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Доля рынка, % | Позиция фирмы на рынке |
| 40 и выше | Лидер рынка |
| 20–40 | Претендент на лидерство (предприятие с сильной позицией) |
| 10–20 | Последователь (предприятие со слабой позицией) |
| Менее 10 | Либо фирма, работающая в одном сегменте ("обитатель ниши"), либо фирма с очень слабой позицией на рынке |

Оценка конкурентов по системе 111-555.

В 1996 г. Экспертный институт Торгово-промышленной палаты РФ выполнил оценку конкурентоспособности российской экономики по методике, которую можно использовать и для оценки конкурентов. Оценка проводится экспертным методом. Оцениваются три характеристики продукции предприятия: конкурентоспособность, качество и цена. Интервалы оценок – от 1 до 5. Один балл присваивается при низком уровне фактора, по мнению эксперта. Для конкурентоспособности и качества один балл – это наихудший уровень, а для цены, наоборот, – наилучший. Оценка "5" для конкурентоспособности и качества – наилучший вариант, а для цены – наихудший. Среднему уровню соответствуют 3 балла.

Возможные сочетания оценок у лидеров:

551 – высокая конкурентоспособность, высокое качество, низкая цена; это наилучшее сочетание, оно характерно, например, для японских товаров.

555 – всё высокое, т.е. фирма добилась успеха на рынке при высоких ценах, подкреплённых высоким качеством товара.

511 – высокая конкурентоспособность при низком качестве и низкой цене; такое сочетание характерно для восточноазиатских фирм, которые имеют успех, продавая дешёвые, но низкокачественные товары.

3.6 Выбор конкурентной стратегии

Одной из задач планирования для предприятия является поиск путей создания конкурентного преимущества с целью успешного существования в неблагоприятных внешних условиях.

Конкурентная стратегия – это общий замысел поведения предприятия на рынке с учётом своих возможностей и сил конкурентов.

Базовая стратегия конкуренции представляет собой основу конкурентного поведения предприятия и описывает схему обеспечения преимуществ над конкурентами. Она заключается в установлении долгосрочной ориентации фирмы на какой-либо вид производственной деятельности и занятие соответствующего или планируемого положения на рынке. Конкурентная стратегия фирмы определяется на основе изучения внешнего окружения и возможных внутренних перспектив её деятельности с учётом непредвиденных рыночных обстоятельств.

Позицию предприятия на рынке определяют её конкурентные преимущества, которые делятся на два вида:

* более низкие, по сравнению с конкурентами, цены;
* дифференциация (отличие) товаров.

Более низкие цены при равном качестве товаров привлекательнее для покупателя. Дифференциация – это предложение покупателям уникальной и большей, чем у конкурентов, ценности в виде повышенного уровня качества товара, особых потребительских свойств, торгового или послепродажного обслуживания (Более подробно возможности для дифференциации рассматривается в теме "Позиционирование"). Дифференциация позволяет предприятию устанавливать высокие цены, что при равных с конкурентами издержках тоже даёт большую прибыль.

В соответствии с этим, к успеху в условиях конкуренции может привести следование одной из трёх базовых конкурентных стратегий:

1. стратегии лидерства по издержкам;
2. стратегии дифференциации;
3. стратегия лидерства в сегменте.

Стратегия лидерства по издержкам ориентирует предприятие (а точнее её стратегическую бизнес-единицу) на минимизацию производственных и сбытовых издержек, что позволяет установить более низкие в сравнении с конкурентами цены. Как правило, такую стратегию могут применять крупные предприятия. Средние издержки с увеличением размера предприятия уменьшаются. Этому способствуют не только технологические причины, но и выгода от специализации и совместного производства разных товаров в виде экономии на постоянных издержках.

Второй причиной, по которой крупная фирма работает эффективнее, является особенность спроса. Исследования показали, что 60 % спроса на товар находится в узком диапазоне качественных характеристик. Следовательно, если продукты однотипные, то их выгодно производить на конвейере. Усредненность ценовых и качественных запросов массового потребителя создает объективную основу крупного производства. Получается, что в сфере массового и серийного производства крупный производитель/продавец имеет преимущество.

Реализация такой стратегии на практике осложняется рядом обстоятельств:

* инфляция, обесценивающая получаемую прибыль;
* отсутствие однозначной связи между ростом масштабов деятельности и снижением затрат;
* невозможность быстро переориентировать массовое производство вследствие его инерционности;
* относительно быстрая возможность копирования стратегии конкурентами.

Стратегия дифференциации. СБЕ стремится к достижению превосходства над конкурентами в важных для потребителя аспектах: по качеству продукции, по сервису и т.д. Первенствовать во всех областях невозможно, поэтому предприятие с учётом своих сильных сторон выбирает несколько приоритетных направлений, в которых пытается достичь превосходства над другими. Эти направления могут быть самыми разнообразными, и вариантов такой стратегии на практике применяется множество. В то же время дифференциация обычно связана со значительными затратами, поэтому даже при ориентации на неё предыдущая стратегия полностью не исключается.

Стратегия лидерства в сегменте (или стратегия фокусирования) основывается на выборе одного из сегментов отраслевого рынка и достижении в нём конкурентных преимуществ либо по издержкам, либо по дифференциации (что чаще). Предприятие, работающее на конкретный сегмент, лучше удовлетворяет его потребности за счёт специального обслуживания, поэтому получает преимущества. Однако эти преимущества можно потерять вследствие высоких затрат, недостаточной дифференциации деятельности или продукта, а также возможности сравнительно легкого проникновения в этот сегмент конкурентов.

Конкурентные преимущества отличаются по тому, насколько долго их можно удерживать. Преимущества низкого ранга довольно быстро достигаются и конкурирующими фирмами и перестают быть преимуществами: дешёвая рабочая сила и сырьё, экономия на масштабе производства. Преимущества более высокого порядка можно удерживать более длительное время, но они связаны со значительными инвестициями и риском (уникальные технологии, технический и рыночный опыт, ноу-хау).

К общему недостатку процесса разработки стратегии конкуренции можно отнести его слабую персональную ориентацию. Часто стратегия ориентирована на противодействие предприятиям-конкурентам и в меньшей степени учитывает особенности поведения его руководителей. А ведь их подходы к ведению бизнеса, опыт, способности и другие персональные характеристики во многом определяют возможные реакции на изменение рынка. Это означает, что стратегия конкуренции должна рассматривать в качестве объекта соперничества не только предприятие, но и его аппарат управления со свойственным ему стилем руководства, что позволит более точно и адекватно реагировать на возможные контрмеры.

Кроме того, необходимо помнить, что борьба с конкурентами ведется в конечном счете за бюджет потребителей. И поэтому смысл конкурентной борьбы заключается не столько в действиях против предприятий-соперников, сколько в завоевании потребителей, пользующихся товарами и услугами конкурентов.

3.7 Правовое регулирование конкуренции

Антимонопольное законодательство регламентирует перечень общих требований к товарам, их упаковке, экологичности, безопасности применения, организации торговли, контроля доли рынка, занятой данным предприятием, санкции в случае его нарушения.

В Российской Федерации основу антимонопольного законодательства образует Закон от 22 марта 1991 г. № 948-1 "О конкуренции и ограничении монополистической деятельности и на товарных рынках" [20]. Данный Закон определяет организационные и правовые основы предупреждения и пресечения монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции на товарных рынках в Российской Федерации; ограничения конкуренции.

Хозяйствующие субъекты – российские и иностранные коммерческие организации, некоммерческие организации, занимающиеся предпринимательской деятельностью, а также индивидуальные предприниматели.

Недобросовестная конкуренция – любые направленные на приобретение преимуществ действия хозяйствующих субъектов, которые противоречат положениям действующего законодательства, обычаям делового оборота, требованиям добропорядочности, разумности и справедливости и могут причинить или причинили убытки другим хозяйствующим субъектам – конкурентам, либо нанести ущерб их деловой репутации.

Монополистическая деятельность – противоречащие антимонопольному законодательству действия (бездействие) хозяйствующих субъектов, направленные на недопущение, ограничение или устранение конкуренции.

1. Злоупотребление хозяйствующим субъектом своим доминирующим положением на рынке.

Запрещаются действия (бездействие) хозяйствующего субъекта (группы лиц), занимающего доминирующее положение, которые имеют либо могут иметь своим результатом недопущение, ограничение, устранение конкуренции и(или) ущемление интересов других хозяйствующих субъектов, в том числе такие действия (бездействие), как:

* изъятие товаров из обращения, целью или результатом которого является создание или поддержание дефицита на рынке либо повышение цен;
* создание условий доступа на товарный рынок, обмена, потребления, приобретения, производства, реализации товара, которые ставят один или несколько хозяйствующих субъектов в неравное положение по сравнению с другим или другими хозяйствующими субъектами (дискриминационные условия);
* создание препятствий доступу на рынок (выходу с рынка) другим хозяйствующим субъектам;
* нарушение установленного нормативными актами порядка ценообразования;
* установление, поддержание монопольно высоких (низких) цен;
* сокращение или прекращение производства товаров, на которые имеются спрос или заказы потребителей, при наличии безубыточной возможности их производства;
* необоснованный отказ от заключения договора с отдельными покупателями (заказчиками) при наличии возможности производства или поставки соответствующего товара.

2. Соглашения хозяйствующих субъектов, ограничивающие конкуренцию.

Запрещается заключение договора, иной сделки, соглашения или осуществление согласованных действий хозяйствующими субъектами, действующими на рынке одного товара (взаимозаменяемых товаров), которые приводят или могут привести:

* к установлению цен, тарифов, скидок, наценок;
* повышению, снижению или поддержанию цен на аукционах и торгах;
* разделу рынка по территориальному принципу, по объему продаж или закупок, по ассортименту реализуемых товаров либо по кругу продавцов или покупателей (заказчиков);
* ограничению доступа на рынок или устранению с него других хозяйствующих субъектов в качестве продавцов определенных товаров или их покупателей (заказчиков);
* отказу от заключения договоров с определенными продавцами или покупателями (заказчиками).

Также запрещается заключение хозяйствующими субъектами, действующими на рынке одного товара (взаимозаменяемых товаров), иных соглашений или осуществление согласованных действий, в результате которых имеются или могут иметь место недопущение, ограничение, устранение конкуренции и ущемление интересов других хозяйствующих субъектов.

3. Недобросовестная конкуренция.

Не допускается недобросовестная конкуренция, в том числе:

* распространение ложных, неточных или искаженных сведений, способных причинить убытки другому хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации;
* введение потребителей в заблуждение относительно характера, способа и места изготовления, потребительских свойств, качества и количества товара или его изготовителей;
* некорректное сравнение хозяйствующим субъектом производимых или реализуемых им товаров с товарами других хозяйствующих субъектов;
* продажа, обмен или иное введение в оборот товара с незаконным использованием результатов интеллектуальной деятельности и приравненных к ним средств индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполнения работ, услуг;
* получение, использование, разглашение информации, составляющей коммерческую, служебную тайну и охраняемую законом тайну.

4. Ответственность за нарушение антимонопольного законодательства.

За нарушения антимонопольного законодательства должностные лица органов власти, коммерческие и некоммерческие организации или их руководители, а также физические лица, в том числе индивидуальные предприниматели, несут гражданско-правовую, административную либо уголовную ответственность.

Доход, полученный в результате нарушения антимонопольного законодательства хозяйствующим субъектом, чьи действия в установленном порядке признаны монополистической деятельностью или недобросовестной конкуренцией, подлежит взысканию в федеральный бюджет в судебном порядке по иску антимонопольного органа.

Ситуации для обсуждения по теме

Анализ конкурентной среды

Задание. Прочитайте каждый пример и укажите природу конкурентной среды рынка, на котором работает фирма. Используйте следующие термины: чистая конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия, монополия. Выбирая ответ, учитывайте количество конкурентов, однородность продукции, целевой рынок.

Пример. "Автостоп" – это комбинация заправочной станции, ресторана и мотеля, которые предназначены для обслуживания водителей грузовиков, выполняющих междугородние перевозки. Это предприятие располагается на пересечении двух крупных магистралей рядом с городом, чье население составляет 150 000 человек. Поблизости нет других таких же предприятий.

а) Природа конкуренции: монополистическая конкуренция, приближающаяся к чистой монополии.

б) Объяснение ответа. Хотя "Автостоп", вероятно, и обслуживает большую часть водителей грузовиков, здесь нет чистой монополии, так как водители могут отправиться в другой город или заехать на следующую стоянку грузовиков. Кроме того, ничто не помешает потенциальному конкуренту открыть свое дело по соседству, что очень вероятно, если "Автостоп" получает высокую прибыль.

1. Пять местных производителей стальных балок поставляют товар в свой район. Балки используются в производстве больших зданий. 80 % всех балок, продаваемых в районе, приходится на три фирмы. Балки выпускаются стандартные и по заказам покупателей. Цены, запрашиваемые всеми пятью фирмами, почти одинаковы. Когда стали не хватало, несколько покупателей приобрели балки у других фирм, расположенных в другом районе, но большая стоимость перевозки делает такую альтернативу чрезвычайно дорогой. Два производителя объявили о своих планах увеличить производственную мощность, и все пять фирм заявили об увеличении своих цен в ближайшем году, по крайней мере, на 12 %.

2. Михаил Иванов является владельцем птицефермы на юге России. Как тысячи других хозяйств страны, ферма производит яйца, которые появляются на столе за завтраком, употребляются ресторанами для приготовления блюд и используются при изготовлении разнообразных консервов. Количество птицы на ферме Михаила – это всего лишь небольшая часть общего количества кур-несушек в России. Подобно другим производителям яиц он в последние годы уменьшил количество своей птицы, так как снизился спрос на яйца. Сейчас он планирует еще больше сократить количество своих кур-несушек, так как увеличивающееся беспокойство потребителей о наличии холестерина в яйцах отрицательно сказывается на спросе.

3. Организация содержит единственный частный каток в городе с населением 550 000 человек. У нее есть программы хоккейных матчей, фигурного катания и катания для всех желающих. Она также является спонсором команды местной школы, представляет ей лед для тренировок. Ее единственным конкурентом "ледового времени" является каток государственного университета, расположенный на расстоянии 3 км. Администрация университетского катка не предлагает конкурентных программ, так как ее основная задача – обслуживать студентов и хоккейную команду. Однако, располагая значительным количеством "пустого времени", она регулярно продает группам билеты на сеансы, обычно по ценам ниже цен организации (на 10–40 %) и, вероятно, едва покрывает свои затраты на содержание и уборку катка, учитывая размеры арены (3000 мест).

5. Фирма "Галина" специализируется на химчистке одежды и других бытовых изделий, а также имеет прачечную для стирки рубашек. Фирма состоит из комбината по обработке вещей и десяти удобно расположенных пунктов приема, где можно оставить вещи и забрать их через день-два. Эта фирма расположена в городе с населением 250 000 человек, в котором работают еще около 20 химчисток (некоторые также предоставляют разные виды услуг). Все эти химчистки устанавливают почти одинаковые цены на одни и те же услуги, так как постоянное открытие новых химчисток привело к тому, что цены установились на довольно низком уровне. Некоторым фирмам не удалось привлечь достаточное количество клиентов, чтобы покрыть увеличивающиеся издержки, и они закрылись.

Вопросы для обсуждения. Удалось ли фирмам, описанным в примерах, получить конкурентное преимущество? Если не удалось, то какие шаги они могли бы предпринять, чтобы добиться такого преимущества?

4. ВЫБОР ЦЕЛЕВОГО РЫНКА

4.1 Обозначение сферы деятельности предприятия

В миссии предприятия, среди прочего, указывается сфера деятельности предприятия. Точное обозначение сферы деятельности позволяет предприятию идентифицировать себя в глазах потребителей, партнёров по бизнесу и общества, найти новые возможности на рынке, правильно поставить цели маркетинга и определить своих конкурентов, наиболее эффективно использовать имеющиеся ресурсы. Вначале рассмотрим, как предприятие может обозначать сферу своей деятельности.

Указателями сферы деятельности могут быть товары, технологии, группы покупателей, потребности или сочетание нескольких факторов.

Пример определения сферы деятельности:

1. По товару: производство открыток и календарей.

2. По технологии: полиграфическое предприятие.

3. По группе покупателей: товары для инвалидов.

Проще всего описать свою деятельность на основе товара или на основе своей технологии. Например, производитель поздравительных открыток определяет свою сферу деятельности как выпуск поздравительных открыток. Или определяет себя как полиграфическое предприятие (технология). При этом он не называет потребности покупателей, так как не знает или не задумывается о них. С точки зрения маркетинга правильнее определять сферу деятельности предприятия по его рынку.

Целевой рынок – определённые покупатели с определёнными потребностями и продавцы, на которые предприятие ориентирует свою деятельность. В соответствии с этим предприятие должно определять свою деятельность как "удовлетворение конкретных потребностей конкретных типов потребителей", а не просто как "производство товаров". Определение предприятия как производителя какого-либо товара (в нашем примере как производителя открыток) с точки зрения маркетинга слишком не точно. Необходимо точнее представлять, для каких потребностей предприятие выпускает товар и для какого круга потребителей.

Предприятие действует на двух уровнях рынка.

Рынок потребности – это покупатели со схожими потребностями и продавцы, предлагающие им разные, даже очень несхожие способы удовлетворения этих потребностей. То есть это широкий рынок, связанный с одной потребностью, на котором покупатели сравнивают и выбирают принципиально разные товары и услуги для этой потребности.

Пример. Рынок потребности "средства напоминания о себе" – это покупатели, которые хотят напомнить о себе другим людям и все продавцы, предлагающие им любые товары для этого. В нашем примере люди могут напомнить о себе и выразить свои чувства другим людям разными способами – послать открытку, дать телеграмму, заказать песню по радио. Соответственно, фирма, выпускающая открытки, может найти себе новые возможности, если нацелится на рынок этой потребности и станет выпускать еще и упаковку для подарков с подписью.

Рынок товара – покупатели со схожими потребностями и продавцы, предлагающие им схожие способы удовлетворения потребностей. Это более узкий рынок, тоже связанный с одной потребностью, но на котором покупатели делают выбор из однотипных товаров разных продавцов.

Пример. Рынок поздравительных открыток – покупатели, желающие поздравить кого-то, и продавцы, предлагающие им различные открытки для этой цели (только открытки).

Таким образом, товар предлагается на рынке товара, который является частью более крупного рынка потребности. А рынок потребности может включать несколько рынков товаров и услуг, как показано на рисунке 4.1.

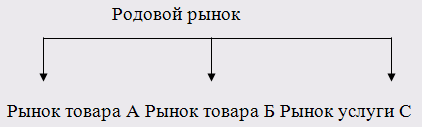


Рис. 4.1. Связь между рынками

Рынок, на котором выступает предприятие, необходимо точно идентифицировать. Основным этапом идентификации рынка является определение его границ. Для идентификации недостаточно указать только товар, который продается на рассматриваемом рынке. Полное обозначение рынка товара включает четыре признака:

ЧТО? . Тип товара

ДЛЯ ЧЕГО?. Потребности

ДЛЯ КОГО?. Тип потребителей

ГДЕ? . Географический район

Пример. Визитки для напоминания о себе деловыми людьми в г. Шахты.

То есть при описании рынка товара необходимо использовать "характеристики" потребителей и указывать его географические границы.

Тип товара (признак 1) описывает товары, которые предлагаются на данном рынке. Под потребностями (признак 2) имеются в виду основные потребности, для удовлетворения которых покупатели приобретают данный тип товара. Трудность в указании потребностей состоит в том, что один товар может удовлетворять несколько потребностей (как основных, так и сопутствующих покупке).

Пример. Поздравительные открытки удовлетворяют такие потребности: поздравление, коллекционирование, сувенир на память. Основными могут быть поздравление или коллекционирование, сопутствующими – экономия денег, удобство.

Когда один товар служит для удовлетворения разных потребностей, соответственно, выделяют несколько разных рынков потребностей. Такой товар одновременно конкурирует на нескольких рынках, а его продавец одновременно является участником разных рынков потребностей. Тип товара и потребности покупателей должны определяться одновременно. Указание типа товара может помочь удовлетворению потребностей. Автобусные перевозки служат для перевозки чего-либо или кого-либо.

Под типом потребителей (признак 3) имеется в виду круг потреби-телей с определёнными характеристиками, для которых предназначен данный товар. Именно потребителей, а не покупателей, если это разные люди. Покупатель может приобрести товар для семьи, знакомых людей или животных, которые будут в этом случае потребителями. Потребителями могут быть и предприятия. Если товар продается посредникам, то их не следует рассматривать как потребителей.

Под географическим районом (признак 4) понимается территория, на которой фирма собирается продавать товары и конкурировать. Один тип товара может продаваться на разных географических уровнях рынка. Например: мировой рынок автомобилей, российский, шахтинский рынок. На этих уровнях различная конъюнктура рынков. И конкуренты у предприятия в каждом случае разные. Поэтому при определении своего рынка предприятие должно чётко указывать его географические границы. Географические границы товарных рынков определяются экономическими, технологическими и административными барьерами, ограничивающими возможность участия потребителей в приобретении товаров на определённой территории. Название рынка потребности не включает тип товара, так как на таком рынке могут предлагаться разные типы товаров для одной потребности: Согласно Методическим рекомендациям по определению границ и объёмов товарных рынков, утверждённых в 1993 г. Государственным комитетом РФ по антимонопольной политике и поддержке новых экономических структур (сейчас его функции выполняет Федеральная антимонопольная служба), выделяют продуктовые и географические границы рынка [26]. Продуктовые границы рынка устанавливаются на основе анализа взаимозаменяемости товаров, который может проводиться с учётом перекрёстной эластичности товаров или на основании анализа потребительских свойств товара.

4.2 Выбор рынка товара

Ресурсы любого предприятия ограничены. И оно стремится наилучшим образом их использовать, получить наибольший результат. Поэтому и перед начинающим предприятием, и перед уже работающим возникает вопрос, куда лучше направить эти ресурсы.

Предприятию необходимо найти для себя рыночную возможность и определить сферу деятельности, в которой оно может в наилучшей степени реализовать свои ресурсы и получить от них наибольшую отдачу. Выбор фирмой целевого рынка включает три этапа:

1 – Выделение широкого рынка товара.

2 – Сегментация выбранного рынка товара (см. подраздел 4.3).

3 – Выбор сегментов для обслуживания (см. подраздел 4.4).

ЭТАП I. На всем рынке выделяют один или несколько рынков, связанных с разными потребностями людей, как показано на рисунке 4.2. Далее на выбранном рынке потребности выделяют один или несколько широких рынков товара, на которых фирма могла бы работать.

Это значит, что предприятие отбрасывает все возможности на рынке продуктов питания и перевозок и концентрируется на рынке потребности "средства для выражения людьми своих чувств другим людям". Далее фирма может выбрать рынок товара "поздравительные открытки" или создать новый товар и, соответственно, открыть новый рынок товара. При выборе рынка товара необходимо иметь в виду, насколько широким он является. Слишком узкое определение рынка будет ограничивать возможности для фирмы. Слишком широкое определение рынка может привести к тому, что ресурсы фирмы окажутся незначительными. Поэтому выделяемый рынок должен быть достаточно большим, чтобы дать фирме возможность прибыльно работать, но достаточно ограниченным, чтобы позволить ей стать сильным конкурентом.

Пример. Малое предприятие определяет свой рынок товара:

1. рынок открыток г. Шахты – слишком узко;
2. мировой рынок печатной продукции – слишком широко;
3. рынок печатной продукции г. Шахты – нормально.

Выбор рынка требует оценки и анализа того, что предприятие в состоянии сделать для определенной группы потребителей, имея при этом конкурентные преимущества. При выборе целевого рынка необходимо рассмотреть различные факторы внутренней и внешней среды предприятия (рис. 4.3). Выбирая рынок, нужно выяснить, какие аналогичные товары будут конкурировать с товарами предприятия? Существуют ли другие типы товаров, способные заменить товар предприятия? Возможно ли видоизменение потребности, на которую нацелен данный товар?

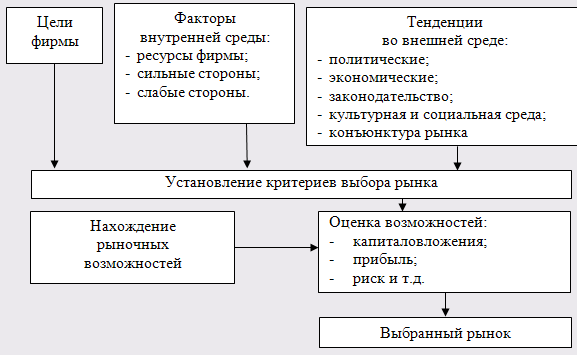


Рис. 4.3. Нахождение и оценка рыночных возможностей

Выделение рынков потребностей и товарных рынков – сложный процесс, требующий наблюдения, интуиции, опыта работы на рынке. Его эффективно проводить методом "мозговой атаки", т.е. путём группового обсуждения среди специалистов.

4.3 Выбор сегментов

Маркетинг предполагает, что предприятие не обязательно должно работать на весь рынок. Во многих случаях целесообразнее сосредоточение на его определенной части. Предприятие может воспользоваться четырьмя стратегиями охвата рынка.

Концентрированный маркетинг. Многие предприятия, особенно с небольшими ресурсами, считают более привлекательным не тратить усилия на борьбу за общий рынок, а сконцентрировать их на одном сегменте. Такая фирма предполагает, что, сосредоточившись на конкретном сегменте рынка, она сможет лучше удовлетворить его потребности. Это приведёт к увеличению сбыта и, следовательно, росту прибыли. При этом, если доля фирмы на общем рынке сравнительно невелика, в отдельном сегменте доля продаваемых ею товаров может быть более высокой. Такая фирма в этом сегменте может даже стать монополистом. Наибольшие возможности для предприятия могут существовать в сегменте, в котором значительный неудовлетворенный спрос и слабая конкуренция.

Один и тот же рынок можно разделить на разное число сегментов, в зависимости от замысла предприятия. Но выделяемый сегмент рынка должен характеризоваться следующими свойствами.

1. Однородность. Покупатели внутри сегмента должны быть сходны по своим требованиям, чтобы можно было разработать единое рыночное предложение для всего сегмента. То есть, чтобы всем в сегменте подошла предлагаемая разновидность товара, цена, место продажи.

2. Отличие. Покупатели одного сегмента должны отличаться от других сегментов по своим требованиям, чтобы можно было предложить им особенную разновидность товара или условия продажи. Сегмент необходимо выделять на основе отличий покупателей, которые предприятие может практически использовать.

3. Измеримость. Должна быть возможность определить численность выделенной группы покупателей, потому что предприятию необходимо иметь представление о размере сегмента, то есть о количестве покупателей выделенного типа. Для определения численности сегмента используют статистические данные по населению, проводят опросы и наблюдения за поведением покупателей.

4. Ёмкость. Сегмент должен быть достаточно большим (ёмким) или растущим, чтобы покрыть расходы предприятия по его обслуживанию и принести прибыль.

5. Доступность. Должна быть возможность обслужить выделенных покупателей через имеющиеся у предприятия каналы сбыта и продвижения товаров.

Хотя, как указывалось выше, данная стратегия может принести предприятию определённые преимущества, она связана с определенным риском. Фирма становится зависимой от одного сегмента, т.е. от одной группы покупателей. Сегмент может не оправдать надежд, поэтому многие предприятия предпочитают диверсифицировать свою деятельность.

Маркетинг в рыночной нише. Рыночная ниша – это узкая группа покупателей или небольшой рынок, не занятый или не полностью занятый конкурентами, на котором предприятие может прибыльно работать и иметь конкурентное преимущество. Ниша может быть выделена по различным принципам. Нишей может быть обслуживание какой-то группы потребителей (людей или предприятий). Например, предприятие продаёт товары для инвалидов: одежду, посуду, коляски, специальные инструменты. Эта ниша проходит сквозь несколько товарных рынков, охватывает разные потребности покупателей.

Нишей может быть какая-то особая технология, например особый вид печати. Товары, выпускаемые такой фирмой, – журналы, рекламные буклеты, художественные альбомы – изготавливаются с использованием этой технологии, но продаются на разных рынках и удовлетворяют разные потребности.

Нишей может быть какая-то потребность покупателей. Предприятие предлагает разные виды товары, направленные на разных покупателей, но на одну потребность. Например, "всё для свадьбы" или "всё для туризма".

Нишей может быть субсегмент рынка. Такая ниша выделяется путём деления сегмента в пределах одного товарного рынка. Это часть покупателей одного товара с какими-то особенными отличиями. Предприятие может выбрать в качестве ниши один такой сегмент. Например, магазин одежды для полных людей.

Но с точки зрения маркетинга любой из этих случаев нужно сводить к рынку, т.е. рассматривать работу предприятия в какой-то нише как работу на определённом рынке (рынках). Полиграфическое предприятие из приведенного выше примера работает на трёх рынках: рынке периодических изданий, рынке рекламной продукции и рынке книг. Магазин "Всё для туризма" конкурирует на рынках одежды, посуды, обогревателей, косметики и т.д.

Дифференцированный маркетинг. В данном случае предприятие решает выступить на нескольких сегментах и для каждого из них разрабатывает отдельный комплекс маркетинга. Чем больше сегментов обслужит фирма, тем выше будет прибыль. Предлагая разнообразные товары, предприятие надеется добиться роста сбыта и более глубокого проникновения в каждый из сегментов. Диверсификация в новые сегменты уменьшает зависимость от одного сегмента: при неудаче в одном может быть успех в другом сегменте. Однако для этого требуются и большие ресурсы фирмы. Поэтому такой подход используют, как правило, достаточно крупные фирмы.

Массовый маркетинг (нецелевой недифференцированный подход). При таком подходе предприятие или не сегментирует рынок вообще или объединяет покупателей в слишком крупный сегмент и разрабатывает для него единственный комплекс маркетинга. На таком предприятии считают: "Наш товар подойдет любому. Наш товар может купить каждый". С одной стороны, единый ко всем подход приводит к экономии – не нужно разрабатывать несколько отдельных комплексов маркетинга, возможно массовое производство. Это позволяет получить конкурентное преимущество за счёт низких издержек и цен. Однако в этом случае предлагается один "обезличенный" товар на "среднего" покупателя. Предприятие пренебрегает различиями потребителей. Поэтому в условиях насыщенного рынка и острой конкуренции такой подход используется все реже.

Выбирая один из рассмотренных четырёх подходов, предприятие должно учитывать следующие факторы: свои ресурсы, однородность товара, новизну товара, степень конкуренции. При определении размера сегмента необходимо соблюдать равновесие. С одной стороны, затраты требуют укрупнения сегмента, чтобы получить экономический эффект. С другой стороны, спрос требует меньшего объединения, чтобы можно было лучше удовлетворить потребности покупателей.

Чётко установив свои целевые рынки, предприятие разрабатывает для них комплексы маркетинга. Комплекс маркетинга – это совокупность средств, используемых предприятием для привлечения покупателей и удовлетворения их спроса. В комплекс маркетинга входят четыре компонента: товар, цена, система сбыта, маркетинговые коммуникации или продвижение (рис. 4.4). То есть комплекс маркетинга – это "набор" предлагаемый фирмой на рынке. Одновременно это набор инструментов воздействия на покупателей.

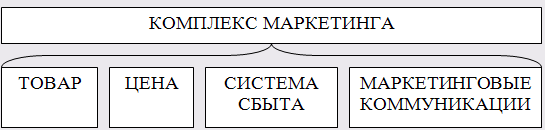


Рис. 4.4. Содержание комплекса маркетинга

Разрабатывается комплекс маркетинга на основе выбранного позиционирования в целевом сегменте. Подробнее о позиционировании рыночного предложения фирмы говорится в следующем разделе.

Ситуации для обсуждения по теме

Рынок потребности и рынок товара

Одной из задач точного определения и оптимального выбора целевого рынка для предприятия является идентификация товарного рынка, на котором оно намерено работать, определение его границ и взаимосвязей с другими рынками. Этим вопросам посвящено следующее упражнение. Для его выполнения требуется изучить разделы 4.1 и 4.2.

1. Ниже названы рынки нескольких потребностей. Для каждого рынка потребности укажите по три рынка товара (или услуги), которые могут в него входить.

1. ) Рынок потребности: безопасность семей во всем мире.

Рынок товара:

Рынок товара:

Рынок товара:

1. ) Рынок потребности: семейный отдых для людей со средним доходом в России.
2. ) Рынок потребности: запись идей деловыми людьми в России.
3. ) Рынок потребности: повышение квалификации руководящих работников российских предприятий.

2. Изменяя границы названных вами рынков, покажите, в состав каких более широких рынков товара они входят и, наоборот, какие более узкие рынки они включают в себя. Расширять и сужать можно тип товара, потребность, тип потребителей, географический район.

3. Ниже перечислено несколько марочных товаров. Необходимо указать:

а) на каких рынках товара они предлагаются;

б) в состав каких рынков потребностей входят эти рынки товара.

CD-проигрыватель SONY - Компакт-диск фирмы "Союз"

Печенье "Юбилейное" - Мужской костюм фирмы "Модер" (г. Ростов-на-Дону)

Стрижка в парикмахерской

Вопросы для обсуждения. Если предприятие определит свой рынок слишком узко или слишком широко, к чему это практически приведёт? Рассмотрите на примерах.

Массовый маркетинг и целевой маркетинг

Задание. Определите по каждому случаю, какой подход в работе с рынком применяет предприятие:

а) концентрированный маркетинг;

б) дифференцированный маркетинг;

в) массовый маркетинг.

1. Книготорговая оптовая фирма, работающая с мелкооптовыми и розничными предприятиями, ищет пути увеличения прибыли. На фирме знают, что многие заказчики на этом рынке хотят сразу же получать товар, как только они покупают его. На данный момент ни один из конкурентов не обеспечивает действительно быстрой доставки. Фирма могла бы перейти на транспортировку самолетом, что привело бы к увеличению числа её покупателей. Но ускорение доставки может существенно увеличить сбытовые издержки на каждую единицу товара.

Подход предприятия:

Объяснение:

2. Фирма "Бытмаш" только что внедрила в производство новый тип поливочной машины для газонов, назвав ее "Поливочная машина для любых растений", и начала пропаганду машины как "последнего достижения в развитии поливочных машин, которые более удобны, чем дождь". Согласно рекламе, поливочная машина "не ржавеет и не ломается". Более того, она имеет уникальные часы, которые автоматически отключают машину после установленного времени. А когда машина включается, давление воды заставляет ее ползти по территории, поэтому полив происходит без дополнительного привода машины. Ожидается, что эта машина, разработанная в нескольких моделях, цена на которые колеблется от 2 до 7 тыс. руб., "…будет продаваться миллионами". "Этот товар настолько превосходит все остальные, что ни одно хозяйство не захочет остаться без такой машины".

3. Швейная фабрика "Элего" предлагает новый ассортимент мужской и женской одежды. Мужчинам – пальто, полупальто, костюмы и брюки; женщинам – демисезонные и зимние пальто, костюмы, юбки, брюки. По словам руководства предприятия, "изделия производятся с учетом общепринятых традиций, отличаются добротностью, будут долго носиться, так что понравятся покупателям от 18 до 60 лет". В планах предприятия – выход на рынки за пределами своего региона.

4. Фирма – производитель супов – недавно внедрила в производство новый ассортимент полуфабрикатов быстрого приготовления, установив на новинку повышенную цену. Порционные пакеты с полуфабрикатами предназначаются для разогревания в микроволновых печах. Обеды не требуют утомительного приготовления и занимают минимум времени. Полуфабрикаты рассчитаны на одиноких людей. Новый ассортимент также должен привлечь внимание семей, состоящих из двух человек. Таким образом, фирма полагает, что потенциальный рынок для полуфабрикатов – это люди, которые хотят и могут себе позволить готовить еду быстро и небольшими порциями, рассчитанными на один раз.

5. Издательство собирается издавать журнал "Кругозор", который будут читать "от корки до корки". Покупателям и подписчикам могут понравиться "индивидуализированные" журналы, то есть журналы, учитывающие вкусы каждого читателя относительно содержания и рекламы. Анализируя детальную информацию о читателях с использованием компьютерной системы, издательство начнет издавать журналы, в которых часть материалов будет общей для всех, а часть статей и рекламы будет удовлетворять интересы определенного круга читателей. Например, некурящие никогда не получат журнал с рекламой сигарет, а курильщики его получат. Лыжники могут ждать статей о спорте, а фотолюбители – о фотографии.

6. Михаил недавно ушел на пенсию, прослужив 20 лет на флоте коком. За время службы он побывал почти во всех уголках мира. Поэтому он научился готовить излюбленные блюда многих стран. Михаил и его жена, тоже замечательный повар, решили использовать свои сбережения, чтобы открыть этнический ресторан, отличающийся от других заведений. Михаил уверен, что их ресторан ждет потрясающий успех, так как посетители смогут попробовать блюда, приготовленные по оригинальным рецептам со всего мира. Он говорит: "То, на что можно рассчитывать, – это желание всех людей хорошо поесть. В каком другом месте они могут получить такую разнообразную и высококачественную еду, как у нас?"

Вопрос для обсуждения. Выражения "массовый маркетинг" и "маркетинг товаров массового спроса" означают одно и то же?

5. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ РЫНОЧНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

5.1 Дифференцирование рыночного предложения фирмы

В условиях современных перенасыщенных рынков уже недостаточно просто производить высококачественный и конкурентоспособный товар. Если все товары и услуги на рынке одинаковые, полного преимущества не добьется ни одна фирма. Фирма должна стремиться к значимым и существенным для потребителя отличительным особенностям. За каждой фирмой или рыночным предложением должна стоять некая доведенная до сознания целевого рынка особая идея; каждая компания должна придумывать новые свойства, услуги, гарантии, поощрения для потребителей, новые удобства и удовольствия.

Но даже в случае успеха рыночного предложения фирмы оно может быть воспроизведено активными конкурентами. И поскольку время конкурентных преимуществ фирмы ограничено, каждая из них должна постоянно разрабатывать новые предложения, стремиться к повышению ценности продукта, который привлечёт дальнейшее внимание покупателей.

Рыночное предложение фирмы – это то, что фирма предлагает на рынке. В различных случаях под этим может иметься в виду конкретный продукт, ассортиментная линия, торговая марка, вообще деятельность фирмы на рынке. Для того чтобы получить конкурентное преимущество, каждая фирма должна найти свои способы дифференцирования своего предложения на рынке. Дифференцирование – разработка ряда существенных особенностей предложения фирмы, призванных отличить его от предложений (товаров) конкурентов.

Возможности дифференцирования зависят от каждой конкретной отрасли.

5.1.1 Потребительские выгоды как основа для позиционирования

Прежде чем говорить о практических приёмах дифференцирования товаров, рассмотрим, какие идеи должны лежать в основе этого действия. Как известно, маркетинг нацеливает предприятие на удовлетворение потребностей покупателей. Обычно потребители выбирают те товары и услуги, которые наиболее полно удовлетворяют их потребности.

Полноценное дифференцирование и последующее позиционирование конкретной торговой марки выражается в предложении покупателям какой-либо отличительной ценности, т.е. целого ряда преимуществ товара или услуги перед конкурирующими.

Конкурентное преимущество – преимущество, приобретаемое фирмой над конкурентами за счёт предложения потребителям либо большей ценности, либо за счёт предложения товаров и услуг по более низким ценам, либо за счёт предоставления потребителям больших выгод, которые в достаточной мере компенсируют более высокие цены на товары и услуги.

Можно выделить пять выигрышных вариантов предложения ценности, которые предприятия могут использовать для дифференцирования и позиционирования своих товаров:

1. Больше за больше. Фирма предлагает высококачественный товар или услугу по более высокой цене, чтобы покрыть более высокие издержки его производства. Такие товары свидетельствуют о высоком статусе потребителя. Но зачастую разрыв в цене между товарами этой группы и аналогичными намного больше, чем разрыв в качестве.

Следует учесть, что ценностное предложение "больше за больше" – довольно рискованное позиционирование. Товары этой группы часто имитируются конкурентами, при этом якобы аналогичное качество предлагается за меньшие деньги. Продажа престижных товаров, которые хорошо продаются в период экономического подъёма, занятие доходное, но рискованное при ухудшении экономической ситуации, когда потребитель чаще задумывается над тем, что ему действительно необходимо, а без чего он вполне может обойтись.

2. Больше за столько же. Фирмы, предлагающие товары приблизительно такого же качества по более низкой цене, могут стать реальной угрозой для фирм, выбравших стратегии "больше за больше".

3. Столько же за меньше. Фирма представляет аналогичные по качеству, но более дешёвые марки товаров, чтобы отвоевать покупателей у лидеров. Этот принцип может стать удачной стратегией, так как любой человек согласится на выгодную сделку.

4. Меньше за намного меньше. Рынок, предлагающий товары невысокого качества по низкой цене, будет существовать всегда. Только некоторые люди хотят и могут позволить себе покупать самое лучшее. Чаще всего потребители предпочитают товары более низкого качества, меняя при этом престиж "лучшего" на выгодную цену. Позиционирование по принципу "меньше за намного меньше" способно удовлетворить потребителей с заниженным требованиями к качеству или функциональным характеристикам товара по минимальным ценам.

5. Больше за меньше. Конечно же, потребителям наиболее привлекательным кажется предложение цены по принципу "больше за меньше". Многие компании избрали именно такую политику. Например, фирма Procter & Gamble утверждает, что их стиральные порошки превосходят конкурентов по своим очищающим свойствам и цене. С помощью такого позиционирования компании могут быстро завоевать прочную позицию на рынке. Тем не менее, в долгосрочном периоде предприятию будет очень трудно удерживать свои товары на такой позиции. Предложение высококачественных товаров обычно связано с высокими издержками. Следовательно, со временем все сложнее предлагать товары или услуги по обещанной низкой цене. Фирмы, которые хотят, чтобы их товар соответствовал обоим параметрам, могут проиграть более целенаправленным конкурентам.

Важно, чтобы фирма выбирала и развивала свою собственную выигрышную стратегию позиционирования, максимально соответствующую потребностям её целевых потребителей. Фирмы, опрометчиво выбравшие одно из трёх проигрышных ценностных предложений: "столько же за больше", "меньше за больше" и "меньше за ту же цену", неизбежно проигрывают своим конкурентам. Предложение по принципу "столько же за ту же цену" не дает конкурентного преимущества, делая фирму одной из многих, если только фирма не предложит "другое за столько же". Предприятие предлагает товар не с лучшими характеристиками, а просто с другими, не такими как у конкурентов: другой цвет, другое сочетание характеристик товара, например чипсы другой формы и вкуса.

5.1.2 Инструменты дифференцирования

Если фирма позиционирует свой товар посредством предложения более высокого качества или большего объема услуг, она затем должна будет предоставить обещанное качество и услуги. Таким образом, позиционирование начинается с дифференциации маркетингового предложения фирмы с тем, чтобы оно несло большую ценность для потребителей, чем предложения конкурентов. И дело здесь не в том, чтобы просто отличаться от конкурентов; успешным может быть предложение, акцентирующее внимание именно на тех отличительных признаках, которые желает видеть в товаре потребитель. Не все фирмы могут изыскать лучшие возможности для дифференциации своего предложения и получить тем самым дополнительное конкурентное преимущество.

Каждое рыночное предложение можно дифференцировать по товару, услугам, персоналу или имиджу.

1. Дифференциация по товару. Фирма может дифференцировать свой физический товар. Некоторые компании предлагают товары, отличающиеся высоким уровнем стандартизации, характеристики которых могут лишь незначительно отличаться от принятого стандарта, например цыплята, сталь, аспирин. Однако да же в этом случае вполне возможна некоторая различимая дифференциация.

Другие компании предлагают товары, которые весьма существенно отличаются, такие как автомобили, промышленное оборудование или мебель. В этом случае компания оказывается перед выбором одной или нескольких характерных особенностей продукции из практически неограниченного их количества. Она может предложить множество стандартных или дополнительных характеристик, которые отсутствуют у товаров конкурентов. Аналогичным образом компании могут дифференцировать свои товары по таким признакам, как постоянство, долговечность, надежность или ремонтопригодность.

2. Дифференциация по услугам. Помимо дифференциации своего товара, фирма может также дифференцировать сопровождающие данный товар услуги. Некоторые предприятия добились конкурентного преимущества за счёт более быстрой, надежной и аккуратной доставки, установки или наладки, обслуживания и ремонта техники и оборудования, обучения и консультирования потребителей.

3. Дифференциация по персоналу. Фирма может добиться значительного конкурентного преимущества, принимая на работу более компетентных специалистов и используя более совершенную систему обучения персонала, чем её конкуренты. Квалифицированный персонал характеризуется такими чертами, как компетентность, надёжность (ему можно доверять), самостоятельность, быстрая реакция (быстрый отклик на запросы клиентов), коммуникабельность.

4. Дифференциация по имиджу. Потребители по-разному реагируют на имиджи компаний и марок. Важно провести различие между индивидуальностью и имиджем. Индивидуальность включает направления, которые компания планирует использовать для того, чтобы выделиться из общей массы конкурентов или позиционировать свой товар, а имидж – это восприятие компании или её товаров обществом. Имидж фирмы во многом определяется неподконтрольными ей влияниями.

Эффективный имидж оказывает огромное влияние на восприятие продукта потребителем:

* сообщает потребителю о характере и ценностных аспектах продукта;
* передает это послание специфическим образом, так что на него не влияют аналогичные послания конкурентов;
* несет эмоциональную нагрузку и поэтому воздействует не только на разум, но и на чувства потребителя.

Имидж должен постоянно формироваться посредством всех доступных коммуникативных каналов.

Не все отличительные особенности той или иной торговой марки представляют одинаковый интерес и заслуживают того, чтобы концентрировать на них внимание и усилия. Но придание торговой марке практически любой отличительной особенности может, с одной стороны, потребовать от компании дополнительных расходов, а с другой – дать определённые преимущества потребителю. Следовательно, фирмы важно тщательно отобрать способы, с помощью которых она сможет выделиться среди своих конкурентов. Ниже приведены некоторые критерии, в соответствии с которыми следует выбирать отличительные особенности при позиционировании.

Значительность. Данная отличительная особенность предоставляет целевым потребителям такое преимущество, которое они могут оценить как значительное.

Неповторимость. Конкуренты не предлагают данной отличительной особенности, или же компания может обеспечить её предложение более специфическим способом.

Превосходство. Данная отличительная особенность превосходит все другие способы, с помощью которых потребители могут получить аналогичные блага.

Наглядность. Смысл данной отличительной особенности легко довести до потребителей, он для них очевиден.

Защищенность от копирования. Конкуренты не смогут легко скопировать эту отличительную особенность.

Доступность. Покупатели должны быть в состоянии позволить себе заплатить за эту отличительную особенность.

Прибыльность. Внедрение данной отличительной особенности будет для компании прибыльным.

5.2 Процесс позиционирования

После того как предприятие выбрало свой целевой рынок, определило, в какие именно сегменты рынка оно собирается выйти, ему необходимо принять решение относительно позиционирования себя и своего товара на рынке.

Позиционирование – разработка отличительного предложения предприятия и формирование его имиджа; направленные на то, чтобы занять особое благоприятное положение в сознании целевой группы покупателей.

Позиционирование можно представить как синтез образа марки и уникального торгового предложения.

Для устойчивого и надежного бизнеса предприятию необходимо занять вполне определенное место в сознании своих клиентов. Поэтому позиционирование – это место предприятия на рынке.

Позиция товара – место, занимаемое данным товаром в сознании потребителей по сравнению с аналогичными конкурирующими товарами.

Примечание 1. Слово "позиционирование" используется в двух значениях: 1) процесс (см. определение выше); 2) результат этого процесса, расположение товара на рынке, позиция.

Примечание 2. Позиционирование основано на субъективном покупательском восприятии. Это значит, что реальные характеристики продукта и фирмы могут существенно отличаться от созданной позиции, от того, как их воспринимают покупатели!

Продукт пробуждает множество разнообразных ассоциаций, сочетание которых образует целостное впечатление. Позиционирование – это, прежде всего, выбор тех ассоциаций, которым следует придать основное значение, и отсев менее желательных ассоциаций. Позиционируя продукт определенным образом, предприятие предопределяет потребительское восприятие и потребительский выбор, получает конкурентное преимущество и повышает эффективность своих маркетинговых усилий. Позиционирование можно представить как синтез образа марки и уникального торгового предложения. Оно отражает положение продукта на рынке, его отличия от конкурентов – фактические и те, которые закрепились в сознании покупателей. Гораздо важнее то, что о товаре думает покупатель, нежели предприятие само о себе.

Цель позиционирования – убедить потенциальных потребителей выделить данный товар среди аналогов и отдать ему предпочтение при покупке.

Значение позиционирования объясняется следующими причинами:

* обострение конкуренции на товарных рынках;
* ограниченные возможности конкуренции по цене и качеству товаров;
* недостаточность знаний потребителей о товарах, особенно о сложнотехнических.

Любой продукт и(или) фирма нуждаются в чёткой стратегии позиционирования, чтобы его или её предполагаемое место на рынке могло с достаточной отчетливостью запечатлеться в сознании потребителя.

Стратегия 1. Предприятие стремится упрочить своё текущее положение в сознании потребителей. То есть предприятие уже применило успешное позиционирование и его задача – сохранить его.

Стратегия 2. Предприятие стремится найти и занять свободную позицию, которую признало бы достаточное количество покупателей. Для этого изучается восприятие покупателями существующих марок и их преставления о желаемых свойствах товаров данного вида и составляется так называемая карта восприятия, представленная на рисунке 5.1.

Предположим, фирма выяснила, что покупателей газированных напитков интересуют в первую очередь два свойства:

* насколько сильно напиток газирован;
* насколько сильно окрашен красителями.

Покупателей опрашивают, как воспринимают они с точки зрения этих свойств напитки, существующие на рынке. Результаты опроса представлены на рисунке 5.1. Напиток А покупатели считают сильногазированным и сильноокрашенным, напиток Б – среднегазированным и среднеокрашенным и т.д. Если есть информация об объёмах продаж марок, можно их также обозначить на рисунке. Размеры кружков пропорциональны объёмам продаж.

С учётом позиций, занимаемых конкурентами, предприятие может найти свободную нишу и выпустить продукт с характеристиками, которых ещё нет на рынке. Предприятие завоюет потребителей, ищущих напитки подобного типа, поскольку конкуренты их не предлагают. Однако перед тем, как принять такое решение о позиционировании, необходимо удостоверится в наличии достаточного числа покупателей, предпочитающих напитки с таким сочетанием свойств.

Стратегия 3. Предприятие решает позиционировать себя рядом с одним из существующих конкурентов и начать борьбу за долю рынка. Руководство может пойти на это, если понимает, что:

* предприятие может создать продукт, превосходящий существующий продукт конкурента;
* рынок достаточно велик, чтобы вместить двух конкурентов;
* фирма располагает большими, чем у конкурента, ресурсами;
* избранная позиция в наибольшей степени отвечает сильным сторонам фирмы.

В этом случае предприятию необходимо изучить конкурентный товар и найти способ дифференцировать своё предложение в глазах потенциальных покупателей.

Процесс позиционирования включает три этапа:

1. Выделяют набор возможных конкурентных преимуществ, которые пригодны для позиционирования товаров данного типа вообще.
2. Выбирают наиболее соответствующие целям и возможностям фирмы конкурентные преимущества.
3. Предпринимают усилия по формированию и закреплению выбранной позиции на рынке.

Позиционирование – это "преподнесение" покупателям, рынку товара, марки или самой фирмы в определённом качестве, определённом образе. Существуют различные способы сделать это, взяв за основу один из аспектов товара или деятельности фирмы и т.д. Ниже рассматриваются лишь некоторые из них.

Способы позиционирования

1. Позиционирование по атрибуту. Предприятие позиционирует себя по какому-либо показателю: размер, время существования. Например, фирма может позиционировать себя как самую старейшую в своей отрасли.
2. Позиционирование по выгодам, решению проблем. Продукт позиционируется как лидер по какому-то благу, выгоде для потребителя. Например, средство для мытья посуды позиционируется как самое экономное.
3. Позиционирование по использованию/применению. Заключается в позиционировании продукта как лучшего для определённых целей. Например, аквапарк позиционирует себя как лучший способ активного отдыха.
4. Позиционирование категории потребителей. Продукт или предприятие позиционируется как наилучшее для определённой группы потребителей. Например, продуктовая компания позиционирует себя как лидера в области детского питания.
5. Позиционирование по конкуренту. Продукт позиционируется как превосходящий по какому-либо показателю подразумеваемого соперника. Например, стиральный порошок или зубную пасту позиционируют как превосходящие по качеству "обычный" стиральный порошок или зубную пасту.
6. Позиционирование по принадлежности к "эксклюзивному клубу". Если позиция "номера первого" по тому или иному значимому показателю не может быть достигнута, есть смысл акцентировать на принадлежность данной фирмы к группе лидеров рынка.

По мере того как число и интенсивность обращений к потребителям с торговым предложением возрастают, увеличивается и риск возникновения чувства недоверия к рекламе, а также "размывания" позиций. Как правило, выделяют четыре основные ошибки позиционирования.

1. Недопозиционирование. Некоторые компании осознают, что покупатели имеют смутное представление об их торговой марке, не имеют связанных с ней устойчивых ассоциаций, когда марка рассматривается лишь как одна из многих.
2. Сверхпозиционирование. Покупатели могут иметь слишком узкие представления о марке. Так, потребители могут думать, что универсам торгует только дешевыми товарами, в то время как в ассортименте есть много достаточно дорогих продуктов.
3. Нечёткое позиционирование. У потребителей может сложиться нечёткий образ марки потому, что поставщик делает слишком много заявлений о свойствах продукта или слишком часто изменяет стратегию позиционирования. Так, Шахтинская фирма "Полигон" часто меняет свою сферу деятельности, поэтому у неё нет чёткой рыночной позиции.
4. Сомнительное позиционирование. Иногда потребители с трудом верят в заявления о высоких качествах продукта на фоне его реальных характеристик, цены или репутации производителя.

После того как позиция выбрана, фирме следует предпринять ряд шагов для того, чтобы, во-первых, довести требуемую позицию до сведения целевых потребителей и, во-вторых, предоставить эту позицию в их распоряжение. Все мероприятия маркетингового комплекса компании должны быть направлены на поддержку её стратегии позиционирования. Если фирма примет решение о том, что будет строить свою позицию на более высоком качестве или услугах, то, прежде всего, следует эту позицию предоставить. Разработка маркетингового комплекса – товар, цена, распространение и продвижение – подразумевает тщательную проработку всех тактических деталей стратегии позиционирования.

Например, фирма, позиция которой связывается с понятием "высокое качество", должна производить высококачественную продукцию, устанавливать высокий уровень цен, осуществлять распределение с привлечением обеспечивающих высокое качество обслуживания дилеров и размещать рекламу в средствах массовой информации с хорошей репутацией. Она должна нанимать дополнительный обслуживающий персонал и тщательно его готовить, искать розничных торговцев, обладающих хорошей репутацией, развивать свою систему сбыта и разрабатывать такую рекламу, которая акцентирует внимание потребителей на её превосходном обслуживании. В этом единственный путь построения прочной и заслуживающей доверия позиции, основанной на высоком качестве товаров и обслуживания.

Фирма должна внимательно наблюдать за тем, соответствует ли позиция, которую занимает товар, современному положению дел на рынке. В случае необходимости, нужно внести коррективы для того, чтобы отразить изменения, произошедшие в потребительских нуждах и стратегиях конкурентов. Однако компании следует избегать внезапных изменений, способных привести в замешательство её потребителей. Резкие изменения позиции редко приносят успех – позиция товара должна изменяться постепенно, в меру её адаптации к изменяющейся рыночной среде.

5.3 Репозиционирование

Позиционирование существующего товара обычно носит форму ре-позиционирования – это процесс, с помощью которого предприятие стре-мится приспособить свой товар к изменяющимся требованиям потребителя и с учетом изменения внешней среды.

Необходимость репозиционирования может быть обусловлена возникновением определенных рыночных условий (либо возможностей, либо угроз). Оно может помочь при возникновении следующих проблем:

1. целевой сегмент перестал быть привлекательным (уменьшение размеров, снижение спроса, уменьшение совокупной прибыли или нормы прибыли, высокий уровень конкуренции);
2. качество и характеристики товара оказались невостребованными в целевом сегменте;
3. товар оказался неконкурентоспособным.

Возможны четыре вида репозиционирования (рис. 5.2).

1. Репозиционирование имиджа – изменение имиджа существующего товара в глазах прежнего целевого сегмента потребителей. Как правило, это позиционирование, основанное на маркетинговых новшествах, обычно в области политики сбыта и продвижения. То есть товар принципиально не меняется, а меняются условия его предложения (цена, условия продажи) и, соответственно, его имидж в сторону большей привлекательности. Например, товар преподносится как более доступный по цене, а его приобретение – как более удобное и выгодное, чем прежде.

Основная цель и задача этого репозиционирования – увеличить объём потребления данного товара сегментами потребителей, которые хорошо его знают и уже покупали.

2. Репозиционирование товара – стратегия, основана на модифицировании существующего товара. Предприятие улучшает реальные характеристики товара, чтобы повысить его способность удовлетворять потребности существующего сегмента потребителей и тем самым повысить привлекательность товара. Одновременно, с помощью маркетинговых коммуникаций, до покупателей доводят сведения об улучшении товара и формируют его новую позицию в их представлении.

3. Скрытое репозиционирование – стратегия либо полного перемещения прежнего товара в другой сегмент потребителей, либо предложение его в другом сегменте наряду с сохранением позиций в прежних сегментах. Проще говоря, прежний товар пытаются преподнести другим покупателям в другом качестве.

4. Явное репозиционирование – изменение свойств товара и предло-жение его в новом целевом сегменте.

Исходный пункт любой из этих стратегий репозиционирования – выяснение того, как данная фирма, её марка или товар воспринимаются её нынешней или потенциальной аудиторией. Необходимо оценить сложившийся имидж – сумму мнений, суждений и впечатлений людей относительно рыночного предложения данной фирмы.

Существуют различные методы оценки имиджа. Например, двухшаговый подход: вначале оценивается степень знакомства с имиджем организации и благосклонности по отношению к нему, затем – сам имидж в соответствии с основными существенными параметрами.

Двухшаговый метод оценки имиджа

ШАГ 1. Выясняется, насколько хорошо знакомы представители аудитории с данной организацией и насколько благосклонно их отношение к ней. Чтобы определить степень знакомства, респондентов просят отметить одно из следующих утверждений:

- никогда не слышал; - слышал;

- немного знаю; - знаю.

- знаю очень хорошо;

Если большинство респондентов помещают организацию в первые две или три категории, значит организация недостаточно известна.

Затем респондентов, обнаруживших определенное знакомство с организацией, просят обозначить свое отношение к ней, отметив одно из следующих утверждений:

- очень не благосклонное; - не вполне благосклонное;

- безразличное; - вполне благосклонное.

- очень благосклонное;

Если большинство респондентов отмечает первые два или три утверждения, значит организация нуждается в улучшении своего имиджа.

ШАГ 2. Определив степень знакомства и благосклонности, организация должна приступить к исследованию содержательного аспекта своего имиджа, т.е. имидж оценивают по конкретным характеристикам.

Для оценки имиджа организации используется семантический дифференциал – биполярная оценочная шкала. Можно использовать шкалы трёх типов:

1. оценочные шкалы (от "хорошего" к "плохому"),
2. силовые шкалы (от "сильного" к "слабому"),
3. шкалы активности (от "активного" к "пассивному").

Такая шкала может состоять из пяти-семи пунктов. Общее число шкал не должно быть слишком большим, чтобы не вызвать усталости у респондентов. Образец дифференциальной шкалы для театра показан на рисунке 5.3.

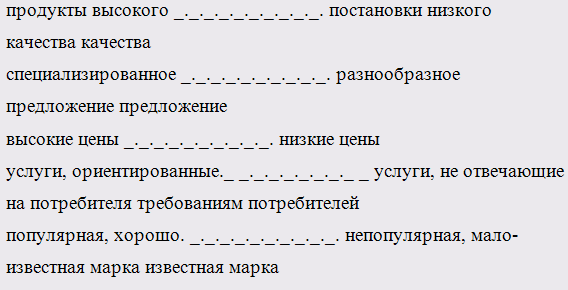


Рис. 5.3. Семантический дифференциал для оценки имиджа предприятия

Анализ может быть использован организацией со следующими целями:

1. Сравнить то, что было, с тем, что получилось.

Предположим, предприятие обнаруживает, что с точки зрения покупателей его товары не отвечают потребительским требованиям. Выделяются средства на повышение уровня качества. На следующий год среди покупателей проводится ещё один опрос с целью оценить прогресс в этой области.

2. Сравнить восприятие с точки зрения различных сегментов.

Предприятие может обнаружить, что его продукция пользуется oдoбрением одной части покупателей, а другая часть находит эту продукцию непривлекательной. Эту информацию можно использовать либо при отборе приоритетных целевых рынков для будущего роста, либо при внесении изменений с целью повысить привлекательность предложения для более широкой аудитории.

3. Сравнить между собой имиджи двух или более конкурентов.

Респондентов можно попросить оценить сильные и слабые стороны фирмы в сравнении с сильными и слабыми сторонами других организаций. Исходя из полученных ответов, предприятие сможет решить, куда направить свои ресурсы.

Ситуация для обсуждения по теме

маркетинг управление конкуренция сбытовой

Использование позиционирования товаров для поиска маркетинговых возможностей

Нахождение новых возможностей на рынке – постоянная задача маркетологов. Важной частью этой задачи является понимание того, как покупатели относятся к существующим и предполагаемым товарам на рынке. Такое понимание является трудным процессом, поскольку разные сегменты рынка имеют разные мнения по поводу того, насколько хорошо товары удовлетворяют потребности. Маркетологи должны выяснить, существуют ли сегменты покупателей, потребности которых ни одна марка и сорт товара не удовлетворяют полностью. Можно ли модифицировать существующий товар таким образом, чтобы он лучше удовлетворял потребности какого-либо сегмента? Можно ли с помощью маркетинговых коммуникаций сделать так, чтобы покупатели увидели товар "в ином свете"? Использование карт позиционирования позволяет ответить на некоторые из этих вопросов.

Задание. На рисунке изображена карта позиционирования товаров, которая показывает, как покупатели оценили свойства нескольких марок и сортов мыла. Горизонтальная ось показывает покупательские оценки запаха мыла, вертикальная – оценки увлажняющей способности мыла. Точками показаны позиции конкретных марок и сортов мыла. Кругами изображены представления покупателей из восьми разных сегментов об идеальных сортах мыла, то есть зоны характеристик товара, которые покупатели считают наилучшими. Например, покупателям сегмента З не очень нужно увлажнение кожи, зато желателен сильный аромат. На основе рисунка ответьте на следующие вопросы.

1. Какие вы видите возможности для изменения позиционирования существующих товаров? То есть какие сорта можно относительно легко приблизить к "идеальным" за счёт изменения их характеристик или с помощью активного продвижения?

2. Какие возможности вы видите для внедрения новых сортов товара? Укажите сегменты, чьи потребности можно было бы удовлетворить лучше.

3. Если бы вы решили нацелить свои усилия на сегмент Е, какие существующие марочные товары стали бы вашими ближайшими конкурентами?

4. Рассмотрите возможность для объединения сегментов, чтобы воздействовать на них общим комплексом маркетинга. Какие сегменты стали бы объектом вашего маркетинга? Какова будет опасность такого объединения?

5. Являются ли два свойства мыла, указанные на рисунке, действительно самыми важными для этого вида товара? Если нет, то какие являются наиболее важными?

6. УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРАМИ И АССОРТИМЕНТОМ

6.1 Содержание товарной политики предприятия

Управление маркетингом включает, кроме стратегического управления, также управление на инструментальном уровне, т.е. принятие решений в отношении четырёх инструментов маркетинга или четырёх элементов комплекса маркетинга. "Набор" решений в отношении каждого элемента называют соответствующей политикой. В маркетинговой деятельности такие решения касаются четырёх направлений: товарной политики, ценовой политики, распределительной и сбытовой политики, коммуникативной политики. Товар является основой рыночного предложения фирмы, поскольку именно он – носитель полезных для покупателя свойств. Поэтому товарная политика является основой маркетинговых решений, вокруг которой формируются другие решения, связанные с ценой, условиями приобретения товара и методами его продвижения от производителя к конечному покупателю. Товарная политика – это принципы, которых придерживается предприятие при разработке товаров, формировании ассортимента товаров, при их внедрении на рынок и изъятии из производства. Товарная политика проявляется в стратегиях и мероприятиях по формированию конкурентных преимуществ товара. Она направлена на создание таких характеристик товара, которые делают его постоянно ценным для потребителя и тем самым удовлетворяют ту или иную его потребность, обеспечивая соответствующую прибыль фирме. Другими словами, товарная политика – это подход предприятия к управлению своими товарами. К товарной политике относятся следующие решения:

* выбор предприятием определённого уровня качества для своего товара, на который оно будет ориентироваться в своей работе;
* решение о комплектации товара, о том, что будет входить в набор, что не будет, что будет предлагаться за отдельную плату и т.д.;
* решения относительно упаковки;
* использование торговых марок для товаров;
* формирование ассортимента товаров и услуг;
* разработка, обновление и дифференциация товаров;
* элиминация (изъятие из ассортимента) старых продуктов.

Подходы предприятия к решению этих вопросов и определяют его товарную политику. Товарная политика предприятия влияет на его конкурентоспособность и прибыльность. Продуманная товарная политика позволяет предприятию формировать оптимальный ассортимент, поддерживать удачные товары и вовремя избавляться от нежелательных товаров, извлекать из товаров наибольшую выгоду, своевременно и без потерь внедрять новинки.

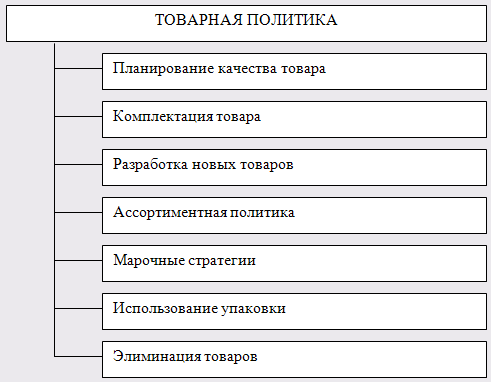


Рис. 6.1. Основные вопросы товарной политики

Основные цели товарной политики:

* оптимальное соответствие товаров предприятия рыночному спросу по количеству и качеству,
* максимально эффективное использование производственных и маркетинговых возможностей фирмы.

Другими словами, товары и ассортимент у предприятия должны всегда позволять извлечь максимальную выгоду из имеющихся у предприятия ресурсов и возможностей, имеющихся на рынке.

Концептуальной основой товарной политики предприятия является рассмотрение товара на нескольких уровнях. При формировании своего товарного предложения предприятие должно рассматривать товар с четырёх точек зрения:

1-й уровень – товар по замыслу, как средство удовлетворения определённой потребности покупателя. Предприятие должно видеть в своём товаре не только внешнюю сторону, но и воплощённую в нём марке-тинговую идею. Ведь основное назначение товара любого типа – удовлетворение точно определённой потребности покупателя. Товар должен представлять собой воплощение такой идеи.

2-й уровень – товар как реальный продукт, обладающий совокупностью полезных для потребителя свойств. Разработчику нужно превратить товар по замыслу в товар в реальном исполнении. При создании продукта происходит "преобразование" конкретных потребностей покупателей в определённый набор свойств товара – размеры, состав, вкус, цвет и т.д.

3-й уровень – товар как комплект, который может включать кроме основного продукта дополнения: сопутствующие предметы, удобную упа-ковку, инструкцию по эксплуатации, сервис, гарантии и т.д., что позволяет полнее решить проблему покупателя. Дополнительные возможности для предприятия открываются, если рассматривать товар не как единичный предмет, а как комплект, состоящий из материальных и нематериальных компонентов, создающих для покупателя дополнительную полезность. Фирма может с помощью дополнительной комплектации основного продукта выделиться среди продавцов недифференцированной продукции.

4-й уровень – товар с маркетинговым подкреплением, которое вклю-чает: привлекающую внимание упаковку, имидж, марку, фирменный стиль. Все перечисленные компоненты тоже являются дополнениями к товару, но в отличие от предыдущего уровня их задача не создание дополнительной полезности для покупателя, а дополнительное воздействие на покупательский выбор. Товар должен быть наделён, кроме эксплуатационных свойств, характеристиками, которые делали бы его заметным на рынке, легко узнаваемым, отличимым от аналогичных товаров и ещё более привлекательным для покупателей.

Такое четырёхуровневое рассмотрение своих товаров создаёт широ-кие возможности для товарной политики, позволяет предприятию лучше приспособить товары к потребностям покупателей и тем самым обеспечить их стабильную конкурентоспособность.

6.2 Конкурентоспособность товара

Разработка и выпуск новых товаров должны основываться на изучении требований покупателей на рынке данного товара и свойств уже продающихся там товаров. Это позволит обеспечить конкурентоспособность товара. Такой анализ нужен, чтобы выявить те свойства товара, которым потребители отдают предпочтение. Производители должны также выяснить достоинства и недостатки существующих товаров, то, как их воспринимают покупатели.

Конкурентоспособность товара – способность товара продаваться и соперничать с другими товарами в продаже, которая определяется характеристиками товара и условиями, сопутствующими его продаже и потреблению. Конкурентоспособность товара – решающий фактор его коммерческого успеха на развитом конкурентном рынке. Это многоаспектное понятие, означающее соответствие товара условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям его реализации. Её основой является качество товара. В соответствии с определением Международной организации по стандартизации (ИСО), качество – это совокупность свойств и характеристик продукта, которые придают ему способность удовлетворять обусловленные или предлагаемые потребности. Качество может включать следующие характеристики:

1. Функциональные, определяющие способность товара удовлетворять основную потребность в соответствии с назначением: скорость автомобиля, яркость лампы.

2. Надежность товара, которая включает безотказность в работе, долговечность, ремонтопригодность и сохраняемость.

3. Экономичность товара с учётом расходов на его приобретение и эксплуатацию. Чтобы удовлетворить свою потребность, покупателю недостаточно приобрести товар. Если это технически сложное изделие, то покупателю придется нести расходы по эксплуатации. Таким образом, затраты покупателей состоят из двух частей: расходов на покупку (цена товара) и расходов, связанных с потреблением, называемой ценой потребления. Цена потребления обычно значительно выше продажной цены, поэтому наиболее конкурентоспособен не тот товар, который предлагают по минимальной цене на рынке, а тот, у которого минимальная цена потребления за весь срок его службы у потребителя.

4. Антропологические и эргономические свойства, связанные с особенностями строения тела человека и его движений.

5. Совместимость товара с уже имеющимися у потребителя изделиями.

6. Экологичность.

7. Соответствие нормам и стандартам.

8. Символические свойства, объективно не существующие и не измеримые, а мнимые людьми, субъективно придаваемые товару: эстетичность, стиль, эмоциональный образ, соответствие моде, престижность.

9. Подлинность [14]. Этот критерий соответствует потребности покупателя не быть обманутым. Широкий размах фальсификации товаров повысил бдительность потребителей в части подлинности товаров. Растёт число стандартов, в которых подлинность (аутентичность) представлена как самостоятельный критерий, дополняющий показатели качества, и предусмотрена проверка подлинности.

10. Потребительская новизна. Критерий отражает потребность в разнообразии. Потребители в основной массе положительно оценивают инновации в производстве и ассортименте товаров и в сфере услуг. Отсюда возникает необходимость такого самостоятельного критерия. Для некоторых товаров (учебники, периодические издания, справочники) данный критерий является особенно значимым.

11. Социальная адресность как критерий позволяет учесть индивидуальные запросы потребителей и потребности социальных групп. Степень согласованности характеристик товара с характеристиками потребностей индивидуума или социальной группы является мерой социальной адресности как критерия конкурентоспособности. На всех стадиях бизнес-процес-са осуществляется обеспечение характеристик продукции, соответствующих установленным запросам потребителей конкретного сегмента. Такие новые технологии маркетинга как массовая кастомизация (проектирование изделий с учётом индивидуальных особенностей потребителей), мерчандайзинг направлены на стыковку цены качества с индивидуальными запросами потребителей. Конкурентоспособность определяется только теми свойствами, которые установлены требованиями законодательства и представляют заметный интерес для покупателя. Все характеристики изделия, выходящие за рамки этих интересов, рассматриваются при оценке конкурентоспособности как не имеющие к ней отношения в данных конкретных условиях. Превышение норм, стандартов и правил не только не улучшает конкурентоспособность изделия, но напротив, нередко снижает её, поскольку ведет к росту цены, не увеличивая с точки зрения покупателя потребительской ценности, в силу чего представляется ему бесполезным.

Помимо качества товара, его конкурентоспособность обеспечивается условиями, сопутствующими его продаже:

* маркетинговая поддержка: упаковка, имидж, марка, маркетинговые коммуникации, цена, торговое обслуживание;
* патентная чистота, которая означает, что при производстве товара не нарушены авторские права, то есть либо были использованы оригинальные разработки предприятия, либо приобретены лицензии;
* защищенность от подделок и незаконного копирования. Потребность потребителей не быть обманутыми порождает у покупателя желание получать в различной форме свидетельства его защиты от фальсификации. Место продажи товара является фактором подлинности как оценочного критерия.
* информационное обеспечение потребителей. Информативность – это качество информации о конкурентных преимуществах товара. Достаточность, доступность и достоверность указанной информации является мерой информативности как критерия конкурентоспособности. Чем больше на рынке однотипных товаров, тем больше потребность в краткой информации, помогающей сориентироваться в товарном изобилии. В основе информативности как критерия конкурентоспособности лежат требования ст. 8 Закона РФ "О защите прав потребителей". Сведения о конкурентных преимуществах дополняют обязательный минимум информации о товаре, сообщаемой изготовителем.

6.3 Разработка новых товаров

Товарная политика фирмы должна основываться на том, что все товары имеют предел ЖЦТ, и их необходимо будет либо модифицировать, либо снимать с продажи. Этому способствуют изменения потребностей, научно-техническое развитие, действия конкурентов. Поэтому частью товарной политики предприятия являются инновации, то есть разработка и внедрение новых товаров. Практически этим можно достичь следующих целей:

* увеличение или стабилизация сбыта и прибыли;
* снижение зависимости от узкого ассортимента;
* максимальное использование производственной мощности.
* использование отходов основного производства.

Новым товаром для предприятия может быть оригинальный продукт, не имеющий рыночных аналогов; продукт, который ранее им не производился, но уже выпускается другими; и модификация, т.е. измененный вариант прежнего товара. Разработка новых товаров, организация их производства и вывод на рынок требуют больших затрат и сопряжены с повышенным риском. Это является одной из причин того, почему предприятия разработку новых товаров связывают чаще всего с усовершенствованием и модификацией существующих товаров, а не внедрением принципиально новых.

Разработка и внедрение на рынок новых товаров осуществляются в соответствии с принципами инновационной политики предприятия. В наиболее полном виде разработка нового товара включает восемь этапов, последовательность которых представлена на рисунке 6.2:

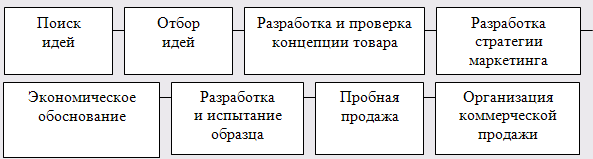


Рис. 6.2. Этапы разработки нового товара (не все указанные процедуры обязательно выполняются на предприятиях, и в литературе этапы могут выделяться по-разному)

Этап 1. Поиск идей

Процесс инновации товара начинается с поиска идей новых товаров. Поиск идей включает определение их источников и методов получения.

Для поиска идей могут использоваться внутренние и внешние по отношению к предприятию источники идей. К внешним источникам идей товаров относятся: торговые предприятия; покупатели и потребители; конкуренты; торгово-промышленные ярмарки и выставки; различные публикации в СМИ; исследовательские институты; поставщики; товары других отраслей производства; рекламные агентства. К внутренним источникам идей товаров относятся: службы маркетинга; конструкторский и производственный отделы предприятия; постоянные или временные группы сотрудников для поиска и генерирования идей.

Методы получения идей: метод "мозговой атаки"", дискуссии специалистов предприятия, анализ существующей продукции (своей и конкурентов), опросы покупателей и экспертов, изучение вторичной информации.

Этап 2. Отбор идей

Поиск и формирование банка идей направлены на увеличение их количества. А цель отбора идей заключается в том, чтобы на ранней стадии выявить и отсеять непригодные решения. Необходимо как можно раньше отвергнуть неподходящие идеи, так как затраты на разработку товара существенно возрастают на каждом следующем этапе процесса.

Полученные идеи оценивают по производственным, экономическим, маркетинговым и другим критериям:

* организационно-техническая возможность производства предполагаемого товара на данном предприятии;
* требуемые ресурсы;
* потенциал рынка будущего товара: спрос и конкуренция;
* возможная прибыль;
* соответствие идеи имиджу и миссии фирмы.

Для этого используют балльную оценку, экспертный опрос и(или) неформальное обсуждение среди специалистов. При использовании метода оценочной шкалы отбираемая идея получает ряд оценок экспертов по критериям, приведённым выше. По каждому фактору определяется сумма баллов, на основе которой делают оценку идеи по отдельному фактору или совокупности рассмотренных факторов. Тем самым метод оценочной шкалы позволяет с определенной вероятностью осуществлять численную оценку идеи нового товара. Если стадию отбора прошло много идей, следует установить очередность их реализации, выделить идеи на перспективу и первоочередные.

Этап 3. Разработка и проверка концепции товара

На основе идеи, успешно прошедшей оценку, продумывают концепцию будущего продукта. Концепция – это описание физических и символических характеристик продукта и выгод, которые он даёт потребителям. Если идея – это общее представление о товаре, то концепция – это конкретный замысел будущего товара, выраженный значимыми для потребителя понятиями. Концепция определяет, кто, в какой сфере, для каких нужд будет использовать будущий товар. Пример. Техническая идея нового продукта – специальный порошок, который при добавлении к молоку повышает его питательность и вкус. На основе этой абстрактной идеи можно предложить, например, такие потребительские концепции будущего товара:

1. Напиток для взрослых потребителей, которым утром необходим быстрый и питательный завтрак.
2. Вкусный напиток для школьников для "подкрепления" на перемене.
3. Укрепляющий здоровье напиток для пожилых людей, употребляемый перед сном.

Проверка концепции проводится на группе предполагаемых целевых потребителей с целью выяснить их реакции. Концепция может быть представлена в описательной и(или) иллюстративной форме, в том числе с помощью компьютерного дизайна. Людей просят ответить на вопросы: понятна ли вам идея продукта? Сможет ли данный товар быть полезным Вам? Видите ли Вы в нём преимущества по сравнению с обычными товарами? Будете ли Вы покупать этот продукт? Ответы респондентов позволяют определить степень привлекательности концепции для потребителей, установить возможных конкурентов нового товара и целевые группы потребителей.

Этап 4. Разработка стратегии маркетинга

После успешной проверки концепции товара разрабатывается предварительный план выведения нового товара на рынок и дальнейшей работы с ним. (Более подробно разработка плана маркетинга по товару рассматривалась выше в теме "Планирование"). Стратегия маркетинга по новому товару состоит из трёх частей.

1. Определяют возможные целевые рынки для товара, характеристики возможных потребителей.

Пример. Целевой рынок напитка для завтрака – семьи с детьми, желающие приобрести питательный, вкусный и удобный продукт питания.

2. Позиционируют товар на рынке, т.е. определяют, какое положение он будет занимать относительно других подобных товаров и какое представление о нём должно быть у целевых покупателей.

Пример. Новый напиток будет позиционироваться в зоне относительно высоких цен и качества данного типа товаров как продукт более вкусный и питательный по сравнению с другими молочными напитками.

3. Выбирают стратегии цен, сбыта и продвижения нового товара.

Этап 5. Экономическое обоснование

Необходимо оценить экономическую целесообразность внедрения товара, т.е. рассчитать насколько выгодным может оказаться производство нового продукта.

1. Делается прогноз спроса в кратко- и долгосрочной перспективе.

2. Определяется возможный объём продажи нового товара с учётом существующей на рынке конкуренции.

3. Определяются общие издержки на реализацию проекта.

4. Прогнозируется прибыль, период окупаемости издержек.

Далее проверяется, насколько рассчитанные показатели соответствуют целям фирмы, установленным на предприятии нормам эффективности.

Этап 6. Разработка и испытание образца

После выяснения того, что реализация нового товара принесёт приемлемую прибыль, приступают к разработке модели или прототипа нового товара. Новый товар должен обеспечивать технические требования потребителя и соответствовать требованиям рынка. Для маркетолога первоочередной является задача создания такой совокупности его свойств, которые не только отражали бы его назначение, но и делали бы его более привлекательным по сравнению с товаром-конкурентом. В этой связи процесс разработки нового товара целесообразно рассматривать как совокупность двух стадий:

* 1. формирование технических параметров;
  2. формирование рыночных параметров.

Формирование технических параметров связано с наделением нового товара такими функциональными свойствами, которые будут удовлетворять выявленные желания (потребности) покупателя. Разработкой технических параметров занимаются инженеры и маркетологи. Задача маркетологов в этом случае состоит в обеспечении технических разработчиков информацией о необходимых свойствах товара и о признаках, по которым потребители будут судить о наличии этих свойств в товаре. Формирование рыночных параметров включает разработку дизайна товара, его формы, цвета, массы, упаковки, имени и марки. Далее изготавливается один или несколько образцов, которые должны воплощать в себе все планируемые свойства. Образцы должны пройти тестирование с целью выявления надежности и безопасности употребления нового товара. Испытания могут проводиться в полевых и лабораторных условиях. Формы испытаний зависят от типа, назначения и размеров товара. Испытания осуществляются целевыми потребителями, которых приглашают в лаборатории, где находится новый товар, или этот товар передается потребителям домой для пробного использования. На основе этого вносят конструктивные или составные изменения. Причем варианты товара для разных сегментов могут быть изменены по-разному.

Этап 7. Пробная продажа

Если товар успешно прошёл испытания в лаборатории и проверку на потребителях, предприятие выпускает небольшую партию этого товара для испытания в рыночных условиях. На этом этапе товар и комплекс маркетинга испытываются в реальных условиях рынка, чтобы выявить реакцию покупателей потребителей и посредников, особенности использования продукта, а также более точно оценить размеры рынка. Покупатели здесь не просто высказывают мнение по товару, а покупают, платят деньги. Это позволяет получить более реальную рыночную оценку новинки, нежели опрос, который ни к чему не обязывает опрашиваемых. На основе этих оценочных данных можно составить прогноз сбыта. Рыночные условия характеризуются более определенным состоянием внешних и внутренних факторов среды товара. Так, товар имеет уже конкретную форму и назначение, цена на товар определена, решены вопросы упаковки и маркировки, проведена соответствующая реклама, торговые агенты оповещены о товаре. Следует иметь в виду, что в условиях рынка проверяется не только сам товар, но и готовность, достаточность разработанного комплекса маркетинга, т.е. всех маркетинговых мероприятий, обеспечивающих эффективное продвижение и реализацию нового товара. Тестирование может охватывать товар в целом или его основные параметры (свойства, функции, упаковку, цену и т.д.). Главная цель тестирования – получение информации об отношении покупателей к тестируемому товару. На основании результатов тестирования нового товара принимается решение о производстве этого товара и выводе его на рынок. Однако пробный маркетинг имеет недостатки: дополнительные затраты, задержка во времени, неточные результаты, предоставление информации конкурентам.

Этап 8. Организация коммерческой продажи

Переходят к полномасштабному производству товаров, выдержавших пробный маркетинг. При выводе товара на рынок необходимо установить: когда, в какой момент следует вывести товар на рынок? Где, на какой рынок можно выпустить товар? Какой группе покупателей должен быть предложен товар? Как организовать и скоординировать мероприятия по выводу товара на рынок? Для установления места и вида рынка, на который целесообразно предложить новый товар, необходимо провести анализ существующих рынков сбыта с точки зрения их привлекательности. Определяется потенциал рынка, имидж компании на предполагаемом рынке, величина необходимых затрат, маркетинг по каждому из возможных рынков, степень проникновения конкурентов на рынок, размер занятой ими доли на этом рынке.

Можно выводить товар на рынок поэтапно. Это позволяет провести новые испытания и корректировку комплекса маркетинга.

6.4 Использование марочных обозначений для товаров

Элементом товарной политики предприятия является использование марочных обозначений для товаров. На практике используют несколько смежных терминов – торговая марка, товарный знак и бренд.

Торговая марка – слово, знак, рисунок или их сочетание, которые устанавливают соответствие товаров одному производителю (продавцу). Торговая марка или её часть регистрируются юридически, что даёт владельцу исключительное право использовать марочное имя и марочный знак. Торговая марка выполняет функции гарантии качества, индивидуализации, рекламы и охраны. В Гражданском кодексе РФ, который с 2008 г. регулирует использование марочных обозначений в России, применяется термин "товарный знак" [8].

Бренд (brand) – широко известный среди участников рынка образ организации или её торговой марки, имеющий влияние на покупателя и учитываемый партнерами фирмы и конкурентами. В Гражданском кодексе РФ для обозначения этого понятия используется термин "общеизвестный товарный знак".

Под товарным знаком и брендом предприятия имеются в виду одни и те же обозначения, но разные их аспекты. Товарный знак – это термин в большей степени юридический, предпринимательский. Он устанавливает определенные права предприятия и правила поведения по отношению к ним хозяйствующих субъектов. Термин "бренд" имеет в большей степени маркетинговый "оттенок". Это маркетинговый инструмент воздействия на покупателей. Не всякая марка, по своей сути, является брендом, если она не имеет никакого значения для покупателя и влияния на него.

Управление торговыми марками включает несколько основных решений, представленных на рисунке 6.3.

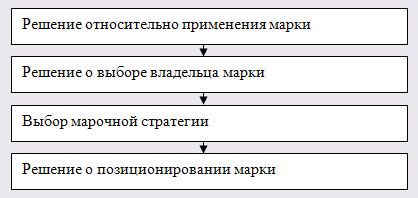


Рис. 6.3. Решения предприятия, связанные с применением торговых марок

Первое решение: будет ли вообще предприятие использовать для своих товаров марку или продавать товар без марочных обозначений. Оба подхода имеют свои доводы. Использование марки даёт её владельцу ряд преимуществ: связывает товар с определенным качеством; покупатель может на нее ориентироваться при выборе товара и оценке его качества; марка повышает престиж товара и предприятия, помогает продвижению на рынок новых моделей и товаров предприятия. Товары, продающиеся без марочных обозначений, обычно дешевле за счет экономии на качестве, обслуживании, рекламе. Безмарочные товары обычно ориентированы на сегменты покупателей, заинтересованных в низкой цене, а не высоком качестве товара и престижа. То есть вопрос об использовании марок также связан с сегментацией рынка.

Второе решение: предприятию необходимо определить, под чьей маркой будет продаваться товар – маркой производителя или продавца, под своей собственной или под маркой партнёра по бизнесу. Основные преимущества будут у владельца марки. Однако малоизвестной фирме иногда выгоднее, чтобы её товары продавались под маркой более известного партнёра.

Третье решение – о количестве марок: будут ли использоваться индивидуальные марки для каждого товара, единая марка для всех товаров фирмы, отдельные марки для товарных групп или сочетание названия фирмы с индивидуальным именем. Можно выделить шесть используемых предприятиями марочных стратегий [5].

1. Марки товаров. Предприятие присваивает каждому своему продукту отдельное марочное имя. Каждая марка не только имеет свой образ, но и маркетинг каждой ведётся по-разному. В данном случае название фирмы не имеет основного маркетингового значения, на первом месте – дифференцирование своих товаров и марок. Пример: фирма Procter&Gable продвигает марки стиральных порошков Tide и Ariel, поддерживает их индивидуальные отличия. Однако каждая марка требует расходов на продвижение. Новые товары не получают преимущества от известного названия.

2. Марки товарных линий. Предприятие выпускает несколько продуктов под единой маркой. Эти товары объединяет что-то общее. Например, косметическая фирма выпускает под одним названием шампунь, дезодорант, гель и лак для волос со схожим ароматом. Либо это набор взаимодополняющих товаров для одной потребности: набор кремов для тела, которые могут использоваться и не в наборе. Кондитерская фирма "Красный октябрь" выпускает под маркой "Алёнка" плиточный шоколад и несколько сортов конфет. Продвижение общей марки для комплекта товаров сокращает маркетинговые расходы.

3. Марки товарных категорий. При такой стратегии под одной маркой продвигается несколько разных товаров, относящихся к одной товарной категории. Например, предприятие, выпускающее домашнее оборудование, под одной маркой продаёт бытовые приборы, под другой – бытовые инструменты. Уменьшаются расходы на продвижение, однако нет дифференциации по сегментам (дорогие и дешёвые приборы имеют одну марку).

4. Двойные марки. В этом случае используется два объединённых названия. Марка фирмы или товарной категории и марка конкретного продукта. Это позволяет сочетать преимущества индивидуальных и групповых марок. Марка фирмы определяет идентичность товара, марка продукта говорит о предназначении определённому сегменту.

5. Зонтичные марки. Единое обозначение используется для различных товаров, ориентированных на принципиально разные рынки. Известны случаи, когда российские фирмы выпускали под одной маркой водку и минеральную воду. Рекламируя по телевидению воду, фирма тем самым создавала известность и своей водке, реклама которой запрещена. Основное преимущество "зонтика" – разделение расходов по продвижению марки между продуктами. Основная угроза – размывание образа марки, поскольку она не связана с чем-то одним.

6. Фирменные марки. Название фирмы используется как единое обозначение для всех товаров предприятия. Это позволяет создать единый образ продуктов, под известной маркой быстрее внедряются на рынок новинки. Яркий пример – фирма Sony, которая использует своё фирменное название для всех видов изделий и нематериальных продуктов.

6.5 Решения по использованию упаковки

Упаковка представляет собой эффективный инструмент товарной политики. Она ускоряет и облегчает процесс купли-продажи, укрепляет имидж товара и имидж фирмы. Поместив товар в эффектную упаковку, можно обеспечить значительно больший прирост его продаж, чем при проведении других маркетинговых мероприятий, в частности рекламы. Поэтому функции упаковки в маркетинге широки. Такими функциями являются:

* защита товара от возможных повреждений;
* сохранение потребительских свойств товара;
* обеспечение рациональных единиц груза для погрузки и выгрузки товара, а также их складирования и транспортировки;
* создание оптимальных единиц для продажи товара;
* содействие продвижению товара посредством привлечения внимания, информирования и стимулирования покупателей.

Указанные функции упаковки можно реализовать, если тщательно обосновать все управленческие решения, касающиеся её создания и использования.

Процесс разработки упаковки включает принятие следующих решений: обоснование концепции упаковки, формирование дополнительных характеристик упаковки (размер, форма, материал, цвет, текст, размещение торговой марки), тестирование упаковки.

Прежде всего, следует установить, какого конечного результата необходимо достичь благодаря созданию соответствующей упаковки. С учётом этого нужно определить, будет фирма использовать единые элементы на каждой упаковке или нет, т.е. будет использовать групповую или индивидуальную упаковки. Следует также выявить целесообразность использования множественной упаковки, в которую помещаются две или более единиц товара. Это могут быть одинаковые товары (например, лезвия для бритья) и разные продукты (например, парфюмерные или косметические наборы).

Целесообразно также выявить возможности стандартизации упаковки. Наконец, что особенно важно, следует проанализировать стоимость упаковки. Считая, что в среднем до 10 % розничной цены товара приходится на упаковку. В отдельных случаях стоимость упаковки составляет до 40 % розничной цены товара, а иногда и превышает её в несколько раз (дорогая косметика и парфюмерия).

Все описанное выше определяет так называемую концепцию создания упаковки. Концепция упаковки содержит основополагающие идеи и принципы, способствующие разработке новых продуктов, обладающих дополнительными для покупателей и потребителей свойствами. Разрабатывая такую концепцию, каждая фирма должна особое внимание уделять дизайну упаковки. Размер, форма, материал, цвет, текст и расположение товарного знака оказывают непосредственное влияние на покупателей, создавая у них определённое отношение к товару и производителю.

Упаковка должна выполняться с учётом следующих требований:

* быть оригинальной и иметь патентную защищенность;
* отвечать эстетическим условиям;
* обеспечивать функциональность, т.е. быть элементом товара;
* осуществлять коммуникативное воздействие;
* быть недорогой по затратам;
* обеспечивать сохранность товара на пути к потребителю;
* способствовать рационализации складских и транспортных расходов;
* быть удобной для реализации товара;
* быть экологически чистой;
* использоваться как вторичное сырьё.

Учитывая все сказанное выше, фирма и принимает решение о создании опытных образцов упаковки. Данные образцы следует подвергнуть соответствующим испытаниям. Это обычно следующие испытания:

* технические, позволяющие проверить соответствие упаковки различным стандартам, условиям безопасности;
* визуальные, дающие возможность удостовериться, что правильно выбран цвет, разборчив шрифт, правильно размещён товарный знак;
* дилерские, призванные установить, соответствует ли упаковка требованиям посредников с точки зрения товародвижения и продвижения товара на рынок;
* потребительские, дающие возможность удостовериться насколько упаковка соответствует реальным запросам и потребностям потенциальных покупателей.

6.6 Ассортиментная политика и управление ассортиментом

6.6.1 Основные вопросы ассортиментной политики

Важной составной частью товарной политики предприятия является его подход к управлению ассортиментом. Ассортиментная политика – один из инструментов маркетинга в борьбе предприятия с конкурентами.

**Товарный ассортимент (товарная номенклатура)** – совокупность всех товарных групп, предлагаемых компанией рынку в целом или каждому сегменту в отдельности. **Товарный ассортимент состоит: из т**оварных групп; товарных категорий; товарных линий; товарных единиц.

**Товарная группа** – совокупность товаров и их видов, сгруппированных по определённому сочетанию, важнейшим из которых являются схожее назначение товаров.

**Товарная категория** – совокупность однородных товаров, находящихся внутри товарной группы.

**Товарная линия (линейка)** – совокупность товаров, предназначенных одним и тем же клиентам, или реализуемых через одни и те же каналы сбыта или имеющих одинаковый ценовой диапазон.

Ассортиментная позиция представляет собой конкретную единицу товара – модель, марку или его типоразмер.

В **области ассортимента предприятие формирует свою политику, которая является частью товарной политики.**

**Ассортиментная политика – совокупность решений предприятия по отдельной товарной единице, товарной группе и по всему ассортименту в целом, принципы формирования ассортимента для достижения предприятием поставленных целей.** Главная цель этой политики состоит в том, чтобы ассортимент предприятия, с одной стороны, наиболее точно соответствовал спросу покупателей, с другой – позволял оптимально распределить ресурсы предприятия и получить наибольшую прибыль. Конкретными **целями ассортиментной политики могут быть:**

* увеличение сбыта за счёт оптимизации структуры ассортимента;
* увеличение оборачиваемости товарных запасов;
* достижение конкурентного преимущества за счёт более привлекательного для покупателей ассортимента;
* выход на новые рынки;
* снижение издержек, связанных с содержанием ассортимента;
* формирование имиджа компании.

Проблемы управления ассортиментом:

* потребности покупателей быстро меняются, поэтому предприятие вынуждено постоянно обновлять свой ассортимент, а для этого нужны дополнительные ресурсы;
* жёсткая конкуренция приводит к тому, что выведенный на рынок новый товар не успевает окупить инвестиции в его производство и продвижение;
* сложность прогнозирования изменения спроса потребителей.

**Предприятию необходимо принять решения относительно нескольких характеристик своего ассортимента.**

Ширина ассортимента – количество ассортиментных групп (подгрупп или классов) товаров, предлагаемых данным предприятиям.

Полнота ассортимента – количество видов товаров, имеющихся в ассортименте предприятия. При оценке полноты рассматриваются виды товаров – классификационный признак более низкого уровня. Например, в ассортиментной группе бытовой техники выделяются следующие виды товаров: холодильники, стиральные машины, пылесосы, электробритвы и т.д.

Глубина ассортимента – это число разновидностей товаров (сортов, моделей, модификации, вариантов) по каждому виду товара. Так, если предприятие предлагает зубную пасту в трех разных по размеру фасовках с двумя ароматами, то глубина ассортимента по данному виду товаров – 6. Глубина определяет способность ассортимента (и предприятия, соответственно) удовлетворять одну и ту же потребность покупателей из разных сегментов, людей с разными вкусами и предпочтениями. Кроме того, большая глубина ассортимента означает возможность выбора для покупателя, что повышает привлекательность фирмы для него и, соответственно, вероятность покупки. Однако чрезмерное увеличение глубины затрудняет покупательский выбор и увеличивает затраты предприятия. Кроме того, по различным видам товаров может требоваться разная глубина ассортимента.



Рис. 6.4. Основные процессы управления ассортиментом

Структура ассортимента – это отношение определенных совокупностей изделий (классов, подклассов, групп, подгрупп, видов или разновидностей) к их общему количеству в ассортименте предприятия (в процентах). Показатели структуры ассортимента могут иметь стоимостное и натуральное выражение.

Управление ассортиментом представляет собой деятельность соответствующих служб предприятия по контролю, анализу и принятие управленческих решений в области маркетинга, сбыта и производства с целью адаптации ассортимента к потребностям покупателей. Основные процессы, из которых состоит управление ассортиментом, представлены на рисунке 6.3 [17].

6.6.2 Анализ ассортимента предприятия

Ассортиментный портфель организации прямо воздействует на сбытовую деятельность, что позволяет управлять прибылью. При несбалансированной структуре ассортимента происходит снижение уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия. И наоборот, оптимально подобранный ассортимент может и полнее удовлетворить потребности покупателей, и повысить конкурентоспособность предприятия, и стабилизировать его прибыль. В качестве критериев оценки ассортимента могут применяться показатели, приведённые в таблице 6.1.

**Таблица 6.1 Критерии оценки ассортимента**

|  |  |
| --- | --- |
| **Экономические показатели** | **Рыночные показатели** |
| Выручка от реализации, оборот, объём реализации | Рыночная доля  Уровень проникновения на рынок  Уровень интенсивности потребления  Уровень эксклюзивности товара  Уровень распространения продукта  Коэффициент устойчивости (стабильности) продажи  Коэффициент обновления ассортимента  Уровень удовлетворённости покупателей  Уровень мерчандайзинга |
| Прибыльность (рентабельность продаж, рентабельность инвестиций, маржинальная прибыль, чистая прибыль) |
| Оборачиваемость оборотных средств |
| Издержки на закупку, производство, сбыт и продвижение |

Для проведения комплексного анализа ассортимента можно совместить несколько известных и универсальных методов, возможных для адаптации к ситуации на конкретном предприятии [24]. Результаты анализа продуктового портфеля, полученные по различным методам, сравниваются между собой и на основании полученной информации формируются предложения по изменениям ассортимента.

АВС-анализ

Идея метода АВС-анализа строится на основании принципа Парето: "за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин" (в настоящий момент более известно как "правило 20 на 80"). С помощью этого анализа группы продукции разбиваются по степени влияния на общий результат. Причем принципом группировки может быть величина выручки, получаемая от конкретной группы продуктов, объём продаж или какие-либо другие параметры. Группировка по объёму продажи может быть адекватна в том случае, если анализируемые группы продукции однородны по составу и цене. Сравнивая показатели розничной продажи, среди товаров выделяют группу "А" (позиции, сумма долей с накопительным итогом которых составляет первые 50 % от общей суммы параметров), группу "B" (товары, сумма долей с накопительным итогом которых составляет от 50 до 80 от общей суммы параметров) и группу "C" (оставшиеся товары, сумма долей с накопительным итогом которых составляет от 80 до 100 % от общей суммы параметров).

Для оценки динамики изменения структуры продаж можно также сравнить результаты АВС-анализа за текущий и за предыдущий периоды. После проведения АВС-анализа по группам продукции, тот же анализ проводится внутри групп, но не всех, а выборочно, например, только входящих в группы "А" и "В" или выборочно.

Необходимо контролировать наличие в ассортименте товарных позиций класса "А". По отношению к товарным позициям класса "B" контроль может быть текущим, а по отношению к позициям класса "С" – периодическим. Таким образом, в ходе АВС-анализа формируется АВС-рейтинг товаров. К определению объектов и параметров анализа можно и необходимо подходить по-разному. Сгруппировав товар по одному параметру, необходимо сопоставить полученный результат с другими параметрами. Группа "С" может приносить 20 % дохода, составлять 50 % товарного запаса и занимать 80 % площади склада. Однако непродуманное сокращение товаров группы "С" (20 % дохода компании) приведёт к тому, что через некоторое время оставшиеся товары распределятся по тому же закону, но общий результат деятельности для предприятия может снизиться на 50 %.

Анализ по адаптированной матрице BCG

Матрица бостонской консалтинговой группы является универсальным инструментом для анализа ассортиментного портфеля организации. Но часто бывает невозможно построить классическую матрицу БКГ по причине отсутствия необходимых данных и возникновения сложностей в определении доли рынка конкурентов и т.д. Адаптированная матрица, представленная на рисунке 6.4, строится на основании внутренней информации предприятия и позволяет сделать полноценный анализ и выводы. Адаптированная матрица BCG строится по следующим принципам:

1. Ось Х: доля в объёме продажи предприятия. Рассчитывается как отношение объёма продажи продукта к объёму продажи всего предприятия за соответствующий период.

2. Ось Y: темпы роста продажи продукта по отношению к предыдущему периоду (отношение объёма продажи данного продукта за текущий период к объёму продажи этого же продукта за предыдущий период). В случае, если товар не присутствовал в ассортименте предприятия в прошлом году, рекомендуется темпы его роста принимать за 100 %.

3. Точку раздела товаров по темпам роста можно определить как средний темп роста всех продуктов предприятия за оцениваемый период. Точка раздела товаров по величине доли в объёме продажи определяется путём экспертной оценки после нанесения на матрицу всех товаров пред-приятия.

4. Размер точки, обозначающей товар, отражает вклад данного товара в прибыль предприятия либо, что оптимально, маржинальный доход на объём от продажи данного товара.

По результатам построения адаптированной матрицы БКГ так же, как и по традиционной матрице, выделяются четыре группы товаров (в соответствии с попаданием конкретного товара в соответствующий квадрант): "звезды", "дойные коровы", "вопросительные знаки", "собаки". Для каждой из этих групп существует приоритетная стратегия. Так, например, товары с низким темпом роста и большой долей рынка – "дойные коровы", в соответствии с названием требуют мало инвестиций, а приносят много денег. Поэтому они становятся источником средств для развития фирмы. Оптимальная стратегия по отношению к ним – "сбор урожая", т.е. минимальные вложения при максимальной отдаче.

"Звезды" имеют высокий темп роста и приносят много прибыли. Это лидеры рынка, но для поддержания их позиции на рынке требуются значительные инвестиции. Однако "звезды" в виду их лидерства приносят значительную прибыль, которую можно инвестировать в поддержание их рыночной позиции. В стадии зрелости эти группы товаров превращаются в "дойных коров".

"Собаки" имеют малую долю рынка и низкие темпы роста. Как правило, себестоимость их производства относительно высока, по сравнению с конкурентами. Если это не сопутствующие товары, которые нужны для поддержания ассортимента, то оптимальным решением будет их удаление из ассортимента или, как минимум, полное прекращение инвестиций в эти товары.

И, наконец, "вопросительные знаки" имеют высокие темпы роста, но доля рынка маленькая. Это самая неопределенная позиция. Эти товары могут увеличить свою рыночную долю, так как рынок еще не сформировался окончательно, однако это требует значительных инвестиций. Если они оцениваются как перспективные товары, то имеет смысл вкладывать деньги в их развитие, для перевода их в категорию "звезд". Если же предприятие не намерено вкладывать средства в поддержку "вопросительных знаков", то их рост постепенно замедлится и они перейдут в категорию "собак".

Кроме того, по матрице БКГ можно отслеживать изменения положений товаров в динамике. Различные траектории движения продуктов в матрице позволяют оценить действенность текущей работы с ассортиментом и при необходимости выработать план действий по исправлению неблагоприятных тенденций. Поэтому данный вид анализа необходимо проводить регулярно, не реже одного раза в квартал. Кроме того, такой вид анализа позволяет сбалансировать ассортимент организации, проанализировать потенциал существующего продуктового портфеля и выработать стратегии дальнейшей работы с ним. В идеале он должен содержать продукты, приносящие финансовую прибыль, и продукты, находящиеся на стадиях внедрения или роста, которые обеспечат долгосрочную прибыльность. Потребности второй категории финансируются за счет первой.

Анализ ассортимента по методу Дибба-Симкина

Получаемая в результате данного анализа классификация товаров позволяет определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути её оптимизации. Для анализа используются данные о динамике продаж и себестоимости продукции (включающей только переменные затраты, без учета постоянных затрат). На основе соотношения объёма продаж в стоимостном выражении и вклада в покрытие затрат товар относится к одной из четырёх групп (рис. 6.6). Финансовый вклад в покрытие затрат = выручка от реализации – переменные затраты.

Классификация групп:

А – наиболее ценная для предприятия группа; товары, входящие в эту группу, могут служить эталонами при выборе нового товара для включения в ассортимент. Необходимо стремиться к увеличению числа товарных позиций в этой группе, так как увеличение продаж именно этих товаров оказывает наибольшее влияние на прибыль предприятия.

В1 – следует выявлять пути повышения доходности этой продукции (возможности повышения цен, поиск более выгодных поставщиков для снижения себестоимости и т.д.), так как за счёт высоких объемов продаж даже незначительный рост доходности приведет к ощутимому росту прибыли предприятия в целом.

В2 – необходимо искать возможности для увеличения продаж продукции данной товарной группы (проведение рекламных акций и т.д.). Благодаря высокой рентабельности продукции данной группы, темпы роста прибыли предприятия будут выше темпов роста продаж этих товаров.

С – наименее ценные для предприятия товары; необходимо рассмотреть возможности замены ряда товаров из этой группы, а также оценить эффективность исключения наименее прибыльных товаров.

При анализе ассортимента необходимо также учитывать следующие обстоятельства:

1. Время присутствия товара на рынке, так как спрос у потребителей на товары-новинки и товары, утвердившиеся на рынке, различен. Поэтому нужно дать товару время (2-3 мес.) для узнаваемости его потребителем, чтобы иметь возможность принять эффективное решение, основываясь на участии товара в товарообороте и доходе.

2. Наличие подобной продукции у конкурентов. При более широком ассортименте у конкурентов, потребители могут отдать предпочтение им в будущем. Следовательно, важно отслеживать пользующуюся спросом продукцию, присутствующую в ассортименте конкурирующего предприятия.

3. Существующие тенденции во внешней среде. Например, растущая популярность здорового образа жизни делает целесообразным наличие специальных продуктов в ассортименте.

Проведя такую диагностику своего ассортимента, предприятие может определить перспективы развития ассортимента на ближайший период, найти средства повышения его прибыльности, выработать различные стратегии поддержания либо восстановления баланса своего продуктового портфеля. Необходимо так сбалансировать ассортимент, чтобы предприятие не несло лишних производственных затрат, а потребитель остался доволен предложенной ему продукцией.

6.7 Элиминация товаров

Эффективная товарная политика предусматривает постоянный контроль и регулирование производственной программы и товарного ассортимента. Контроль в этой сфере маркетинговой деятельности нацелен на предупреждение снижения объёма продаж и улучшение товарного ассортимента фирмы. Разработке таких корректирующих мер предшествует анализ причин снижения объёма продаж, затоваривания и уменьшения прибыли. Объективными причинами снижения объёма продаж являются старение товара, изменение вкуса потребителей и обострение конкуренции на товарном рынке. Устранение этих причин требует, как правило, значительных затрат. Если фирме не удается стабилизировать положение своего товарного предложения на рынке, то она должна разработать стратегию элиминации товара (изъятия, eliminate в пер. с англ. – "изымать, исключать").

Задача стратегии элиминации товара состоит в выделении таких товаров, которые выглядят сомнительными с точки зрения дальнейшей привлекательности на рынке и подлежат пересмотру. Результаты проверки таких товаров становятся основанием для решений относительно дальнейшей судьбы товаров: оставлять их в товарной номенклатуре, уменьшать производство или снимать с производства и выводить с рынка. Выявленные сомнительные товары необходимо подвергнуть анализу их жизненного цикла, установить уровень эффективности их дальнейшего производства.

Стратегия элиминации не означает однозначного решения об уходе с рынка или закрытии производства вообще. Возможны следующие решения:

* разработка мероприятий для функционирования фирмы в условиях стадии спада;
* изъятие ассортиментных позиций из номенклатуры и продолжение деятельности с оставшимся ассортиментом;
* снятие товара с рынка.

Для выявления невыгодных и "стареющих" товаров должен проводиться регулярный анализ прибыльности и рентабельности товаров, и тенденций конъюнктуры на рынке.

Для принятия решения об исключении товара из товарной номенклатуры рассматриваются следующие возможности: продажа производственных мощностей по данному товару другим фирмам (если товар обладает популярностью); ускоренная распродажа оставшихся товарно-материаль-ных запасов; обслуживание бывших потребителей.

Ситуации для обсуждения по теме

Проблемы разработки новых товаров

По мере того как рынки созревают, предприятия начинают сталкиваться с усиливающейся ценовой конкуренцией, снижением прибыльности товара. Поэтому они должны постоянно искать идеи для новых товаров и внедрять их. Но значительная часть новинок оказывается неудачной. По данным исследований, на рынке потребительских товаров терпит неудачу 40 % предлагаемых новинок, на рынке товаров производственного назначения – 20 %, на рынке услуг – 18 %. Таким образом, перед предприятием возникает дилемма. С одной стороны, разрабатывать новые товары необходимо, с другой – многие из новинок не приносят прибыли. Можно увеличить шансы на успех в этой области, если правильно пройти каждый этапов разработки нового товара, о которых говорилось в разделе 6.3.

Задание. В приведённых ниже ситуациях предприятия сталкиваются с различными проблемами при разработке новых товаров. По каждой ситуации:

а) определите, о каком этапе (этапах) разработки товара идёт речь;

б) выясните, в чём проблема (ошибка) предприятия;

в) дайте рекомендации по решению проблемы предприятия.

1. Фирма "Парус" уже давно и успешно производит доски для виндсерфинга. Рассматривая возможности производства новых товаров, она заинтересовалась дельтапланами. Инженер-конструктор считает, что способность предприятия производить паруса и такелаж поможет ей освоить производство этого изделия. Розничные фирмы тоже заинтересовались этой идеей. Однако один торговец заметил, что произошло несколько несчастных случаев, связанных с полётами на дельтаплане. Он посоветовал предприятию справиться о размерах страховки, выплачиваемой производителем пострадавшему в аварии, произошедшей по причине плохого качества товара. Когда это замечание обсуждалось на фирме, инженер-конструктор заявил, что не считает это большой проблемой. "Наши дельтапланы, – сказал он, – будут такими же безопасными, как и другие дельтапланы, продающиеся на рынке. А все несчастные случаи происходят по вине пользователей. Мы не можем брать на себя ответственность за ошибки пользователей, если конструкция товара отвечает всем нормам и требованиям, а качество производимой продукции высокое".

а) Этап разработки:

б) Проблема:

в) Рекомендации:

2. Предприятие "Синтез" производит специальные клеи, используемые в разнообразных производственных операциях. Первоначальный рост предприятия произошёл благодаря выпуску клея, который использовался автомобильными компаниями. Но сейчас роста нет, а большинство товаров, выпускаемых им, похоже на товары других производителей. Менеджер по сбыту встретился с директором, чтобы обсудить проблему уменьшения прибыли. Он отметил, что на предприятии нет конкретного человека, отвечающего за разработку новых товаров. В ответ директор заявил, что на большинстве предприятий тоже нет таких людей. По его мнению, каждый специалист фирмы должен думать о разработке новых товаров. Обсудив эту проблему с менеджером, директор разрешил ему разослать во все отделы документ, содержащий призыв ко всем служащим заняться поиском идей новых товаров. Идеи должны подаваться в технический отдел, который будет рассматривать техническую возможность их реализации.

3. Предприятие "Продпластик" производит разнообразную пластиковую упаковку для продовольственных товаров, а также мелкие кухонные принадлежности – лопатки, ситечки, тёрки. Начальник финансового отдела разослал в другие отделы документ, в котором шла речь о слабом финансовом положении предприятия: "…Чтобы увеличить нашу прибыль в ближайшие годы, мы должны активно внедрять идеи новых товаров". Директор полностью поддерживает это стремление. Он создал комитет по отбору идей новых товаров, в который вошли представители разных отделов. "Мы хотим, чтобы вы представили свои проекты. Мы обещаем, что каждая идея будет рассматриваться и сопровождаться маркетинговым исследованием. Наша цель – претворить в жизнь ваши идеи, превратив их в товары".

4. Фирма по производству бытовой техники "Бытмаш" прорабатывает идею нового товара – поливочной машины для газонов. Идея состоит в том, что машина может двигаться по земле под давлением воды, без дополнительного привода. Предполагается оснастить машину часами, которые будут её автоматически отключать. Идея прошла обсуждение на предприятии. Перед тем как приступить к разработке модели, руководство решило выяснить, насколько эта идея привлекательна для покупателей. В многолюдном месте установили стенд с рисунками и схемой работы машины. Людям задавали вопросы: "Вы могли бы использовать эту машину? На каком участке? Видите ли в ней преимущество над обычными поливочными устройствами?" и т.п. Как показал опрос, мало кто заинтересовался идеей.

5. Фармацевтическое предприятие "Фармак" разработало многообещающий новый товар – таблетки для людей, страдающих аллергией. Идея лекарства успешно прошла оценку и отбор идей. Предприятие провело проверку концепции и произвело пробную партию таблеток. Глава фирмы отправил в отдел маркетинга следующее сообщение:

"Наши лабораторные тесты подтвердили высокое качество и без-опасность продукта, и мы собираемся провести пробный маркетинг до начала коммерческой продажи. Если результаты пробного маркетинга окажутся хорошими, нам нужно будет разработать для нашего товара привлекающую внимание упаковку, которая должна выделять его на полке среди других лекарств. Нам также нужно будет придумать марочное название для товара, который мы хотим продавать по всей стране! На пробном рынке мы будем продавать эти таблетки по цене таблеток от простуды, то есть необходимо будет принять решение о цене. И, конечно же, нам будет нужно определить метод продвижения и послание, которое будет адресоваться потенциальным покупателям".

Вопрос для обсуждения. На каком этапе разработки нового товара разработчики впервые вступают в контакт с потребителями?

7. УПРАВЛЕНИЕ ЦЕНАМИ

7.1 Содержание ценовой политики предприятия

В маркетинге цена используется в трёх аспектах: как средство воздействия на покупателей, как инструмент конкурентной борьбы и как показатель, обеспечивающий и регулирующий прибыльность товара. Поэтому перед предприятием возникает задача не только рассчитать цены на свои товары, но и определить некоторый ценовой замысел, сформировать ценовую политику. Просто рассчитать цену по формуле недостаточно. Цена создаёт образ продукта, психологически влияет на покупателей. Поэтому, чтобы обеспечить продажу и прибыль от товара, предприятие должно спланировать рыночные последствия цен – реакцию со стороны покупателей, посредников, конкурентов. Для этого и устанавливается цена с определённой задумкой политикой. Кроме того, необходимо скоординировать все свои ценовые действия в единую систему.

Ценовая политика – это система решений предприятия по установлению и регулированию цен на его товары. Предприятие определяет ценовую политику, увязывая в единую систему отдельные решения: цели, стратегии и методы ценообразования, взаимосвязь цен в рамках ассортимента предприятия, частоту использования скидок и изменения цен, соотношение цен с конкурентами, как показано на рисунке 7.1.

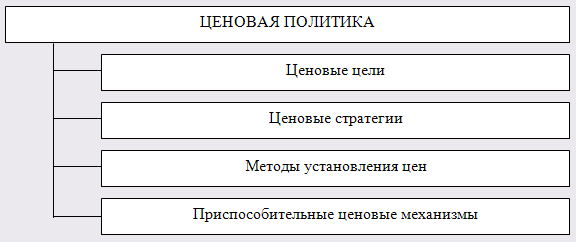


Рис. 7.1. Содержание ценовой политики предприятия

В ходе разработки своей ценовой политики предприятие рассматривает следующие вопросы: Как будут связаны цены на разные товары в ассортименте предприятия? Как они будут соотноситься с ценами конкурентов? Будут ли цены едиными для всех покупателей или гибкими? Кому и за что будут предоставляться скидки и зачеты?

В рамках общей политики ценообразования решения по ценам увязываются с целевым рынком фирмы, образом товара и структурой маркетинга.

Ценовая политика помогает достичь краткосрочных и долгосрочных целей предприятия, координирует ценовые действия в единую систему, поддерживает стабильный образ товара и фирмы.

Основой для принятия решений по ценам должны быть уже принятые до этого решения по товару, целевому рынку, системе сбыта. Цены должны соответствовать характеру товара и рынка, образу фирмы. На цены и ценовую политику сильное влияние оказывают внешние факторы: покупатели, конкуренция, партнеры по сбыту, государство, издержки.

В выработке и оценке ценовой стратегии предприятия следует учитывать как текущие, так и перспективные цели маркетинговой деятельности предприятия. Выбор стратегии ценообразования и политики цен предприятия основан на оценке приоритетов его деятельности. Различные стратегии противоречивы. Принятие одной из них, как правило, ведет к отрицанию преимуществ другой стратегии. Так, принятие стратегии на увеличение доли рынка в реализации продукции предприятия большей частью связано с некоторым снижением цен против цен конкурентов. Между тем это ведет к уменьшению доходов, что может оказаться нежелательным для предприятия. Ориентация на заказчиков с надежной платежеспособностью также большей частью вынуждает поступиться уровнем цен.

Реальная оценка конъюнктуры рынка, условий сбыта и возможностей предприятия чаще приводит к выводу об ориентации в деятельности предприятия на смешанные стратегии ценообразования. Однако и здесь возникает проблема о соотношении и сферах применения той или другой стратегии ценообразования.

Реализация ценовой политики предполагает этапы, показанные на рисунке 7.2.

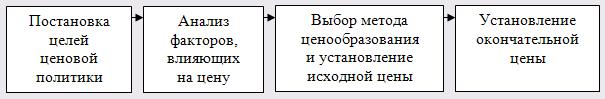


Рис. 7.2. Этапы осуществления ценовой политики

7.2 Цели ценовой политики

Как и другие виды деятельности в маркетинге, разработка ценовой политики начинается с постановки ее целей. Любое коммерческое предприятие в конечном счете нацелено на получение прибыли. Однако конкретные цели, которые преследуют предприятия, назначая цены, могут быть разными. Эти цели зависят и от самого предприятия и от внешних факторов, о которых говорилось в предыдущем разделе.

Конкретные цели могут быть различными, но в целом их можно объединить в три основные группы, как показано на рисунке 7.3.



Рис. 7.3. Цели ценовой политики

Предприятие с целями, ориентированными на сбыт, стремится достичь большого объема продажи или увеличить свою долю рынка по сравнению с конкурентами. Такие цели ставят по трем причинам:

* предприятие пытается увеличить сбыт для получения в будущем большей прибыли;
* предполагается, что большая доля рынка дает конкурентное преимущество, возможность контроля над рынком;
* большой объём продажи позволяет сократить издержки на единицу продукции.

Завоевание лидерства на рынке и в определении цен – наиболее активная и престижная цель ценовой политики, характерная для крупных предприятий и объединений. Конечно, для того чтобы занять лидирующее положение на рынке, предприятие должно обладать достаточными возможностями и потенциалом.

Для достижения названных целей часто используется цена проникновения – низкая цена, предназначенная для захвата массового рынка товара. Но необходимо иметь в виду, что увеличение объёма продажи не всегда ведёт к адекватному росту прибыли. Может оказаться, что при увеличении объёма затраты растут еще быстрее. Завоевание большой доли рынка с помощью низкой цены может привести к бесприбыльному успеху. Поэтому подобные действия нужно рассматривать как промежуточные на пути к прибыли.

Ценовая политика может определяться целями, связанными с прибылью:

а) Получение требуемой относительной прибыли, т.е. прибыли на единицу продукции, или на 1 рубль реализации, или на 1 рубль затрат. Норма прибыли служит для предприятия характеристикой экономической эффективности отдельных товаров и направлений деятельности. Предприятие устанавливает для себя норму прибыли и, соответственно, может прекращать работу с товарами, покупателями, посредниками, которые не обеспечивают эту требуемую норму.

Высокая относительная прибыль обеспечивается большими наценками, высокими ценами. Высокие цены рассчитываются на сегмент, который более обеспокоен качеством товара, его статусом, чем ценой. В связи с этим существуют так называемые престижные товары и престижные цены. Также это могут быть специальные товары.

б) Получение требуемой абсолютной прибыли, т.е. общей суммы прибыли от всех товаров. В этом случае для предприятия важнее, сколько оно зарабатывает прибыли всего, а не на одном изделии, поэтому такая цель часто связана с низкими ценами.

в) Максимизация текущей прибыли: предприятие, не заботясь о перспективе, устанавливает такую цену, которая обеспечит наибольшее поступление текущей выручки и прибыли. Возможная причина: ожидается скорое падение спроса. В таких случаях для предприятия текущие цели важнее долговременных. Его позиция: "Извлечь из товара все, что можно, сегодня, так как завтра может резко пропасть интерес к товару". Это могут быть остромодные товары и кратковременные увлечения потребителей (кубик Рубика).

К целям, связанным с сохранением существующего положения, предприятие может стремиться, если действуют неблагоприятные факторы внешней среды: рынок насыщен и не растёт, на нем острая конкуренция. Ценовая политика такого предприятия направляется на предотвращение спада в сбыте, на сглаживание негативного воздействия внешних сил, стабильность и иногда на выживание. Чтобы сохранить покупателей предприятию может быть придется снизать цену в ответ на действия конкурентов. Для поддержания сотрудничества с участниками канала сбыта в условиях роста издержек производитель вынужден снизить свою долю в цене. В условиях жесткой конкуренции и нестабильного рынка задачей, предприятия может быть выживание. Для этого снижают цены. Но такая политика должна быть временной, так как она не имеет потенциала. Одновременно необходимо изыскивать возможности для роста.

Помимо общих целей, у предприятия могут быть разные цели ценовой политики по отдельным товарам и рынкам. Разные ценовые цели предприятие может преследовать по отношению к своему старому и новому товару; в разных сегментах рынка; продавая товар на традиционном рынке и продвигая его на новый рынок.

7.3 Анализ факторов, влияющих на ценообразование

Ценовая политика предприятия и установление цены на конкретный товар в значительной степени зависят от многих факторов как внутри предприятия, так и за пределами его. Поэтому прежде, чем принимать любые ценовые решения, необходимо выявить эти факторы, проанализировать характер их влияния. Основными факторами, которые влияют на ценообразование, являются издержки предприятия, покупатели, конкурентная среда, партнеры по сбыту, государство.

Покупатели. Этот фактор устанавливает для предприятия верхнюю, а иногда и нижнюю границы цены. Покупатели субъективно воспринимают ценность и важность товара для себя, поэтому не станут покупать его, если цена превышает уровень этой ценности (верхний предел цены). Известно также, что покупатели воспринимают цену как признак качества товара. Низкая цена может ассоциироваться у них с низким качеством, поэтому покупатели не станут покупать товар ниже определенного уровня, полагая, что за такую цену ничего хорошего не продадут.

Готовность покупателей платить ту или иную цену, их чувствительность к цене и ее изменениям (эластичность спроса к цене) зависят от ряда обстоятельств. Для того чтобы выяснить, насколько в рассматриваемом случае спрос эластичен к цене, необходимо выяснить следующее.

1. Существует ли у данного товара аналоги (другие марки) или заменители? Если они существуют, то покупатели имеют возможность сравнения и выбора, поэтому более чувствительны к цене.
2. Насколько покупатели осведомлены о ценах на подобные товары у других продавцов и на товары-заменители? Чем хуже покупатель осведомлен об этих ценах, чем меньше у него опыта подобных покупок, тем более высокую цену он может заплатить и, наоборот, если он цены знает, то не станет платить повышенную цену.
3. Есть ли покупатели, которые воспринимают ваш товар (марку, само предприятие) как лучший по сравнению с другими, даже уникальный? Если товар особенный, по мнению покупателей, то они менее чувствительны к цене. Приверженность марке также может объясняться привычкой покупателя. Привыкший к марке А покупатель не станет переходить на марку Б, даже при некотором повышении цены на марку А.
4. Может ли покупатель оценить свойства товара в момент покупки, до начала потребления? Существуют товары, которые в момент покупки оценить сложно (шампунь, бытовая техника). И если у покупателя нет опыта в использовании этого товара, то он может при покупке ориентироваться на высокую цену.
5. Насколько возможно сравнение по цене данного товара с аналогичными товарами? Если сравнение затруднено (из-за разной расфасовки, товара или концентрации веществ в нем и т.д.), то покупатели менее чувствительны к цене и могут купить товар не по самой низкой цене. Такая ситуация на рынке пластиковых окон. Система расчёта цены на комплект окон и их установку на каждом предприятии своя, так что покупатель перед заказом может лишь приблизительно оценить стоимость заказа.
6. Насколько покупателям доступна информация о свойствах данного товара?
7. Насколько дорогим является данный тип товаров? Чем более дорогую покупку необходимо совершить покупателю, тем выше для него значимость этой покупки и риск. Соответственно, к цене такого товара человек подойдет более обдуманно, значит чувствительность к цене в таком случае выше. Наоборот, при покупке дешевого товара речь идет о не очень значительной для покупателя сумме, и он может купить товар не по самой низкой цене (например, приобрести пачку печенья в ближайшем магазине).
8. Возникают ли у покупателя значительные расходы при переходе на другую марку, на заменитель товара и т.д.? Например, переход предприятия на работу с новым поставщиком оборудования, у которого цены ниже, может потребовать переобучения работников, что ведет к дополнительным затратам. Поэтому в таком случае предприятие-покупатель оборудования менее чувствительно к его цене.
9. Можно ли создавать запасы данного товара? Если покупателю целесообразно иметь запас данного товара, то это делает покупателя чувствительным к скидкам и другим способам поощрения больших покупок.

Конкуренция. Возможность предприятия в установлении цены может ограничиваться конкретными действиями конкурентов и в целом той конкурентной средой, которая сложилась на рынке, где действует предприятие. Поэтому для правильного формирования ценовой политики необходимо выяснить:

* 1. характер конкурентной среды на данном рынке: монополия, олигархия, чистая конкуренция или монополистическая конкуренция (о типах конкуренции говорится в учебниках по маркетингу и экономической теории);
  2. какое положение предприятие занимает на данном рынке (монополист, лидер, один из лидеров, последователь, обитатель ниши, аутсайдер) и насколько оно зависит от действий других фирм, в частности от их ценовых маневров;
  3. как, в свою очередь, другие фирмы могут прореагировать на изменение цен данной фирмой.

Прежде всего, необходимо точно определить конкурентов. А для этого нужно точно описать границы рынка, в которых действует предприятие. Как уже говорилось в главе "Выбор целевого рынка", рынок определяют четыре параметра: тип товара; потребность, тип потребителей; географический район. В связи с этим необходимо иметь в виду два обстоятельства. Первое: конкурентами являются товары (а, соответственно, и предприятия), которые нацелены на одну потребность, на один тип потребителей в одном географическом районе. Второе: на разных уровнях рынка (на разных уровнях товара, в разных сегментах, на разных географических уровнях) могут сложиться различные типы конкурентной среды. Например, единственный кинотеатр в городе на рынке кинопроката является монополистом, но на уровне рынка развлечений (более широкий рынок) можно говорить о монополистической конкуренции, так как здесь с кинотеатром конкурируют театр, концертный зал и т.д.

Для определения типа конкуренции и для оценки возможного влияния конкуренции на ценообразование выясняют следующие вопросы:

1. Существуют ли на данном рынке другие фирмы, выпускающие или продающие аналогичные товары, оказывающие такие же услуги, рассчитанные на тот же тип покупателей в том же географическом районе?
2. Являются ли товары на этом рынке однородными по качеству (как, например, соль) или они очень различаются? Сколько фирм действует на данном рынке? Насколько они крупные?
3. Продаются ли товары на этом рынке примерно по одинаковым ценам или существует заметный диапазон цен?
4. Используют ли эти предприятия цену как средство конкурентной борьбы или конкуренция ведется в других направлениях?

Участники каналов сбыта. Если предприятие сотрудничает с посредниками, то при установлении цены необходимо учитывать их возможное влияние. Оптовым и розничным фирмам требуется определенная доля в конечной цене, чтобы покрыть свои затраты и получить прибыль. Поэтому отпускная цена производителя должна допускать возможность торговой наценки. Необходимо выяснить, каковы претензии посредников на долю прибыли в конечной цене.

Влияние государства на цены. При назначении цен производитель и продавец должны соблюдать положения законов и других нормативных актов. Поэтому необходимо выяснить, какие федеральные и местные акты действуют на том рынке, в той отрасли, где работает предприятие. Возможные прямые меры воздействия государства на цены: фиксирование цен; установление предельных размеров цен и наценок. Кроме прямых мер, государством могут применяться и другие меры, которые сказываются на ценообразовании: субсидии, кредиты, акцизы, налоги, государственные заказы и закупки товаров. Необходимо проанализировать, как подобные прямые и косвенные меры сказываются в рассматриваемом случае.

Издержки. Затраты предприятия на производство и реализацию продукции образуют нижнюю границу установления цены, так как ниже этой границы цены будут убыточными. На стоимость закупаемых сырья и ресурсов предприятие может влиять мало, а вынуждено принимать её. При увеличении стоимости закупаемых ресурсов предприятие вынуждено реагировать на это. То есть через издержки проявляется, в частности, влияние поставщиков на цену. Особенно это актуально для предприятий, которые действуют в "нижнем" сегменте рынка, т.е. ориентируются на покупателей, предпочитающих самые низкие цены, и стремятся обеспечить им минимально возможные цены. Цены таких предприятий приближены к уровню себестоимости, поэтому рост затрат для них наиболее проблематичен.

В связи с этим необходимо выяснить, насколько предприятие при ценообразовании привязано к затратам? Насколько вынуждено реагировать на изменение затрат? Какие существуют возможности для снижения себестоимости товаров этого предприятия (возможность смены поставщиков, снижение нерациональных производственных затрат)?

7.4 Ценовые стратегии на стадиях ЖЦТ

Цену необходимо не только использовать для текущих мер предприятия, но и как средство стратегического управления. По мере того, как товар переходит с одной стадии ЖЦТ на другую, предприятие должно пересматривать свою ценовую политику, как показано на рисунке 7.4.

"Внедрение на рынок". На этой стадии высокие производственные затраты не позволяют установить низкую цену. Большинство покупателей не реагирует на новый товар и не покупает его по психологическим и денежным мотивам. В этих условиях предприятие, выпустившее подлинную новинку, может использовать стратегию, получившую название "снятие сливок". Рассчитывают себестоимость продукта, устанавливают большую наценку к себестоимости и, соответственно, высокую цену:

Свысокая + Нбольшая →Цвысокая.

Сначала товар выпускают в небольшом количестве, поэтому объём продажи небольшой:

Цвысокая  Кнебольшое →Vнебольшой.

При этом предприятие ориентируется на сегменты покупателей, которые быстро воспринимают новинки и малочувствительны к цене. Такой подход позволяет возместить расходы по внедрению товара. Высокая цена создает образ товара высокого качества.

Эта стратегия будет успешной, если близких аналогов товара нет, если покупатели воспринимают товар как новый, видят в нём преимущества по сравнению со старым товаром. Поэтому стратегию "снятия сливок" необходимо поддерживать кампанией по пропаганде новинки и стимулированию сбыта. Проведению такой политики способствует высокая репутация фирмы и её прежних товаров.

"Рост". По мере совершенствования производства себестоимость продукта снижается. Товар становится более известным покупателям. Поэтому после насыщения небольшого первоначального сегмента "новаторов" предприятие может снизить цену, чтобы привлечь следующий сегмент покупателей с меньшим доходом и с меньшей восприимчивостью новинок. Так можно расширить рынок сбыта товара. А, снижая цену не сразу для всех, а ступенчато, можно извлечь наибольшую прибыль из разных сегментов. Стратегия называется "ступенчатое снижение цены".

"Зрелость". По мере подхода к стадии зрелости фирма постепенно переходит к стратегии глубокого проникновения. Используя эту стратегию, фирма стремиться увеличить объём продажи и прибыли, устанавливая низкую цену и продавая товар широкому рынку:

Снизкая + Ннебольшая →Цнизкая,

Цнизкая  Кбольшое →Vбольшой.

Это приводит к эффекту масштаба – даже при низкой цене за счёт большого объема продажи предприятие получает большую прибыль. Также это позволяет снизить себестоимость продукта, а низкая цена не допускает новых конкурентов. Использование этой стратегии возможно, если существует большой потенциальный спрос, покупатели чувствительны к изменению цен (спрос эластичен), а предприятие технически в состоянии увеличить производство и продажу своей продукции.

"Спад". Предприятие снова снижает цену, чтобы продлить ЖЦТ. Оно рассчитывает на покупателей-консерваторов, которые ещё покупают устаревший товар, привлекаясь его низкой ценой.

Это не единственно возможная последовательность стратегий. Некоторые фирмы, наоборот, начинают продавать новинку сразу по низкой цене, чтобы привлечь больше покупателей и, пока нет конкурентов, захватить большую долю рынка.

Если предприятие выпускает не принципиальную новинку, а товар, аналогичный продающимся, оно должно принять решение о позиционировании своего товара по качеству и цене относительно его аналогов, как показано на рисунке 7.5. Необходимо решить, будет ли его цена выше, ниже или равной ценам конкурентов.

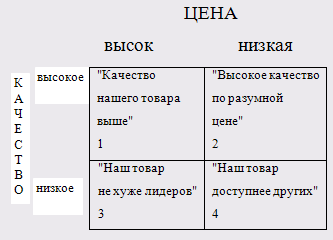


Рис. 7.5. Ценовые стратегии

Предприятие должна изучить размеры рынка и возможных конкурентов при использовании каждой из четырёх стратегий "цена – качество". Например, если существующий лидер рынка придерживается стратегии 1, то фирма-"новичок", возможно, предпочтет одну из других стратегий, чтобы не вступать с лидером в прямую конкуренцию.

7.5 Выбор метода ценообразования

После того как определены цели ценовой политики и изучены ограничивающие цену факторы (характер спроса, тип конкуренции, действующее законодательство), предприятие приступает к установлению исходной цены на товар. Товар пока не выпущен на рынок. Цена определяется до продажи, "в кабинете", на основе только целей ценовой политики и известных ограничений. Когда предприятие начнет продавать товар, рынок ещё потребует корректировки цены. Но пока нужно определить исходную, базовую цену и решить, как это сделать, на основе чего.

Для установления исходной цены предприятию необходимо выбрать метод ценообразования. Существуют методы, основанные на издержках, на спросе, на конкуренции, как показано на рисунке 7.6. Выбор того или иного метода зависит от обстоятельств: устанавливается цена на материальный или нематериальный товар, на принципиально новый или аналог, есть ли база для сравнения.

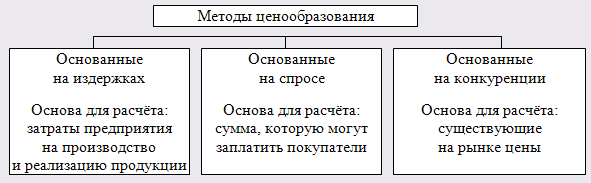


Рис. 7.6. Классификация методов ценообразования

1. Методы, основанные на издержках

Метод "Себестоимость + прибыль". Рассчитывается полная себестоимость единицы продукции и к ней прибавляется наценка, соответствующая требуемой прибыли. Таким способом предприятие может закладывать в цену желаемую (рентабельность) на 1 рубль реализации продукции, прибыль на одно изделие или на 1 рубль затрат (соответственно формулы 7.1, 7.2, 7.3).

, (7.1)



где С – полная себестоимость единицы продукции, руб.; П – требуемая прибыль на единицу продукции, руб.

, (7.2)



где Р – нормативная рентабельность товара, %.

, (7.3)



где НП – норма прибыли, то есть прибыль на 1 руб. реализации (цены).

Размеры применяемых наценок варьируются в широких пределах, в зависимости от вида товара. В частности, это зависит от объёма продаж, от эластичности спроса, от популярности марки. Это наиболее распространенный метод установления цен. Основные преимущества:

* простота калькулирования издержек. Продавцы больше знают об издержках, чем о спросе. Привязывая цену к издержкам, продавец упрощает для себя проблему ценообразования. Ему не приходится слишком часто корректировать цены в зависимости от колебаний спроса;
* снижение ценовой конкуренции. Если этим методом ценообразования пользуются все фирмы отрасли, их цены, скорее всего, будут схожими, поэтому ценовая конкуренция сводится к минимуму;
* равенство покупателей и продавцов. Многие считают методику расчета "издержки плюс прибыль" более справедливой по отношению и к покупателям, и к продавцам. Продавец при этом возвратит вложенные средства и получит определенный доход. Покупатель уверен, что с него не берут "лишнее". В некоторых случаях покупатели пытаются примерно оценить затраты на изделие и решить таким образом, обоснована ли цена.

Основные недостатки:

* произвольность учёта накладных расходов. Калькуляция полных издержек обязательно включает в себя более или менее произвольное принятие решения относительно накладных расходов, следовательно, основа калькуляции некорректна;
* потеря потенциальной прибыли. Данная методика расчёта цены не учитывает факторы спроса и поэтому существует опасность упущения потенциальной прибыли.

Методика "издержки плюс прибыль" более всего подходит к товарам с неэластичным спросом, так как изменение наценок не сильно скажется на изменении спроса на данный товар.

Любая методика расчета, не учитывающая особенностей текущего спроса и конкуренции, не рациональна с точки зрения маркетинга, поскольку может понизить конкурентоспособность предприятия. Предприятие либо слишком сильно завышает цену, либо недополучает прибыль.

Методика ценообразования с расчетом на получение целевой прибыли основывается на графике безубыточности, представленном на рисунке 7.7. На таком графике представлены общие издержки и ожидаемые общие поступления при разных уровнях объёма продаж. Независимо от объёма сбыта постоянные издержки находятся на одном уровне. Валовые издержки как сумма постоянных и переменных издержек растут одновременно с ростом сбыта. Крутизна наклона кривой валовых поступлений зависит от цены товара. После преодоления точки безубыточности (пересечение кривой валовых поступлений с кривой валовых издержек) фирма начнет получать целевую прибыль.

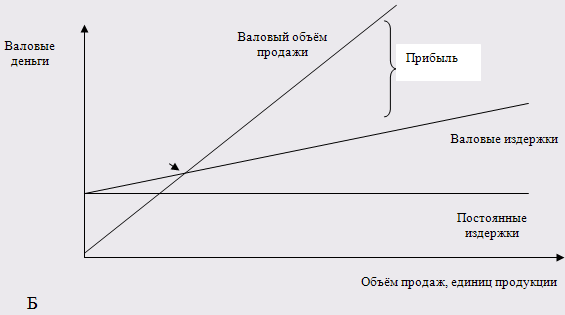


Рис. 7.7. График безубыточности

Точка безубыточности Б, ед., определяется по формуле 7.4:

, (7.4)



где Ипост – валовая сумма постоянных затрат, т.е. затрат на весь объём производства, руб.; Ипер – удельные переменные затраты, т.е. переменные затраты на единицу продукции, руб.; Ц – цена единицы нового товара.

Таким образом, при определенной цене для обеспечения безубыточности, т.е. покрытия валовых поступлений, фирма должна продать товарных единиц, как минимум, до точки безубыточности. Если фирма готова взимать за свой товар более высокую цену, то для поучения целевой прибыли ей необязательно продавать так много единиц товара. Однако при более высокой цене рынок, возможно, не захочет закупить даже меньшее количество товара. Многое зависит от эластичности спроса по ценам, чего график безубыточности не отражает.

Преимущества метода: возможность планирования фирмой получения целевой прибыли при различных ценах на товар: простота моделирования процесса ценообразования.

Недостатки метода: сложность оценки влияния цен разных уровней на объём сбыта; не учитывается фактор спроса.

Метод согласования претензий партнеров по сбыту. Если производитель продает товар через посредников и известна розничная, то есть конечная, цена товара, то этим методом можно определить оптовую цену и цену производителя.

Пример. Установлено, что розничная цена товара А должна быть 150 руб. Прибыль розничного товара – 20 % от розничной цены. Издержки розничного товара – 10 % от розничной цены. Оптовая цена должна составить:



Прибыль оптовика – 20 % от оптовой цены.

Издержки оптовика – 5 % от оптовой цены.

Отпускная цена производителя:



Прибыль производителя – 25 % от цены. Значит, издержки производителя не должны превышать:



Если это невозможно, производителю придётся или снизить собственные претензии на прибыль, или добиться этого от своих партнёров, или общими усилиями сократить сбытовые издержки.

2. Метод, основанный на спросе

Расчёт цены на основе ценности товара для покупателя. Осно-вой для расчёта в этом случае являются не издержки производителя, а представление покупателей о ценности для них всего товара и отдельных его характеристик. Цена должна соответствовать покупательскому восприятию ценности товара. Для этого у покупателей необходимо выяснить:

* какое представление у них о ценности товара-конкурента;
* как много покупатели готовы заплатить за каждую дополнительную выгоду, присовокупленную к основному товару.

Пример. Предприятие назначает цену на стиральную машину А.

Цена аналогичной машины конкурента – 000 руб.

Наценка за повышенную долговечность машины А – 500 руб.

Наценка за повышенную безотказность – 400 руб.

Наценка за повышенный уровень сервиса – 400 руб.

Стоимость более длительной гарантии – 500 руб.

Цена машины А с учётом всех ценных для покупателей

добавлений – 800 руб.

Если цена установлена выше воспринимаемой покупателями ценности товара, то спрос будет низким; если цена ниже, то фирма недополучит возможную прибыль. Для формирования представления у покупателей о высокой ценности своего товара предприятия используют в своих комплексах маркетинга неценовые приемы воздействия.

3. Методы, основанные на конкуренции

В то время, когда фирма занимает монопольную или почти монопольную позицию на рынке, она может довольно свободно получить наибольшую прибыль, следуя методу "издержки плюс прибыль". Однако фирм, способных держать высокую рыночную долю, довольно мало, а в ряде отраслей они вообще отсутствуют. Поэтому наряду с другими методами ценообразования сформировалась группа методов определения цены с ориентацией на конкурентов. По данным методам цена определяется по имеющейся конкурентной ситуации и конкурентному положению фирмы на рынке.

Предприятие может установить цену на свой товар ниже рыночной, на уровне или выше её, в зависимости от целей, типа конкурентной среды, лояльности покупателей к фирме, реальных и предполагаемых различий между товарами или магазинами. Ниже рассматривается несколько таких методов.

Следование за рыночными ценами. Этот метод предусматривает определение цен при условии, что каждый продавец, продающий данный товар на рынке или предлагающий соответствующую услугу, устанавливает цены, уважая обычаи ценообразования и уровень цен, сложившийся на рынке, исходя из реально существующего уровня рыночных цен и при этом, существенно не нарушая этот уровень. Если данная фирма усиливает дифференциацию своих товаров и услуг по отношению к товарам и услугам фирм-конкурентов, то она вправе установить цены на несколько более высоком уровне по сравнению с обычным. По этой причине такой традиционный метод определения цен применяется в основном при расчете цены на трудно дифференцируемые товары.

Следование за ценами фирмы-лидера. Этот подход означает, что фирма негласно определяет свои цены исходя из уровня цен фирмы-лидера, обладающей самой большой рыночной долей. Фирма-лидер занимает в данной отрасли лидирующее положение по масштабам производства и продажи, по уровню технологии, престижности, сбытовой силе. У неё самая высокая степень доверия со стороны потенциальных покупателей и она находится в преимущественном положении для проявления своего лидерства в области издержек производства и влияния на уровень цен. Фирма-лидер располагает широкими возможностями устанавливать на рынке цены на более выгодном для себя уровне, чем другие, и может довольно свободно определять цены с учётом конкурентной ситуации. Обычно фирмы, следующие в формировании своей ценовой политики за лидером, значительно менее известны и не обладают такой приверженностью покупателей к марке, как лидер. На практике происходит как бы усреднение уровня рыночных цен без всякого соглашения по ценам между фирмами-конкурентами.

Ценообразование на основе привычных цен. Подход заключается в установлении цен на конкретные товары на уровне привычных цен, принятых в практике данного рынка. Привычные цены – это цены, которые сохраняются на обычном постоянном уровне в отношении определенных товаров в течение длительного времени и на довольно широком рыночном пространстве. Поскольку данная цена воспринимается покупателями как естественная, то при незначительном её повышении происходит резкое сокращение продаж. Эластичность спроса не определяется тем, велика или мала рыночная доля фирм-конкурентов. Чтобы разрушить привычные цены и произвести их повышение, фирмы могут осуществить коренное улучшение качества товара, его функциональных свойств, упаковку, стиль, дизайн, обеспечивая товару новое место на рынке.

При ценообразовании желательно использовать все три подхода – на основе спроса, издержек, конкуренции. Для этого необходимо задаться вопросами, типа:

* Обеспечит ли данная цена желательную рентабельность?
* Если цена будет повышена, как это отразится на спросе?
* Что предпримут конкуренты, если фирма введёт систему скидок?

7.6 Приспособление цены

Предприятия, как правило, устанавливают не какую-то одну цену, а создают целую систему цен, которая отражает различия в спросе и затратах по географическому принципу, требования конкретных сегментов рынка, распределение покупок по времени суток и года, объёмы закупок, отношения с конкретными клиентами. Поэтому частью ценовой политики предприятие является использование различных корректирующих схем расчёта цены, с помощью которых оно приспосабливает цену к реальным конкретным условиям продажи.

7.6.1 Установление цены по географическому признаку

Если предприятие доставляет товар покупателям, то ему необходимо предусмотреть, кто и как будет оплачивать доставку товара покупателю: продавец, покупатель или оба в определённом соотношении. Цена может включать полностью, частично или не включать расходы по доставке товара к покупателю. Если продавец доставляет товар, необходимо решить, каким способом будут включаться в цену расходы по доставке. Возможны следующие способы:

1. Установление цены с учётом удаленности покупателя. Предприятие включает в цену разные суммы затрат по доставке. Для удаленных покупателей такая цена может оказаться слишком высокой, и они могут обратиться к более близкому к ним поставщику.
2. Установление зональных цен. Предприятие выделяет несколько обслуживаемых территорий. Все заказчики, находящиеся в границах одной зоны, платят одну цену, которая становится выше в зависимости от удаления зоны. Пример – стоимость проезда в электропоездах. Это упрощает расчёт цен, но в этом случае может оказаться, что покупатели, находящиеся по разные стороны границы зон платят по-разному, хотя находятся рядом.
3. Установление единой цены, независимо от удаленности покупателей. Предприятие включает в цену среднюю величину транспортных расходов. При таком методе оказывается, что клиент, находящийся близко к фирме, платит больше, чем стоит доставка товара к нему, и он может обратиться к другому поставщику. Поэтому такая система может применяться, если транспортные расходы относительно невелики.
4. Установление единой цены с отнесением расходов по доставке товара на счёт продавца. Это позволяет привлечь отдаленных от него покупателей. В этом случае устанавливается цена, как у конкурента, расположенного поблизости к данному покупателю. Принятие "на себя" расходов сокращает прибыль от каждой продажи, но привлечение новых покупателей может увеличить общую сумму прибыли.

Если предприятие доставляет товар только до промежуточного пункта, цена и условия доставки предусматриваются в договоре.

7.6.2 Предоставление скидок и зачетов

Скидка – временное уменьшение прейскурантной цены товара для стимулирования покупателей. Производители и продавцы используют скидки с цен и зачеты, чтобы увеличить количество покупателей, объем покупок, сократить запасы товара на складе, среагировать на действия конкурентов. На практике используются различные виды скидок и зачетов. Важно понимать, что каждый из них выполняет конкретную роль. Поэтому вид скидок подбирают, исходя из возникшей перед фирмой проблемы. Наиболее часто используют следующие виды скидок:

1. Скидка за оперативную оплату товара. Это уменьшение цены покупателям, которые не задерживают оплату счетов. Пример. Срок оплаты по договору – 30 дней. Если заказчик оплачивает счёт в течение 10 дней, то получает определённую скидку.
2. Скидка за крупную покупку. Это снижение цены для покупателей, приобретающих сразу большое количество товара. Скидка может устанавливаться либо на основе количества приобретаемых единиц товара, либо на основе стоимости заказа.
3. Накопительные скидки. Предоставляются покупателям с учётом суммарной стоимости покупок, сделанных за несколько раз. Такие скидки поощряют покупателей делать покупки постоянно у одного продавца.
4. Функциональные скидки тем участникам процесса товародвижения, которые выполняют определённые функции по продаже товара, его хранению и ведению учёта. Производители могут предоставлять разные скидки своим партнёрам по сбыту, поскольку те оказывают им разные виды услуг.
5. Сезонная скидка – снижение цены для покупателей, которые совершают внесезонные покупки товаров или услуг. Сезонные скидки позволяют продавцу поддерживать стабильный уровень производства в течение года.
6. Временные скидки, не связанные с сезоном. Позволяют дополнительно привлечь внимание к товару, временно ускорить продажу товара. Эти скидки действуют только в объявляемый фирмой период времени.

Зачёт – это уменьшение цены товара для компенсации каких-либо затрат покупателям. Например, товарообменный зачёт – уменьшение цены на новый товар, которое делается покупателям, сдающим свой старый товар. Такой зачёт применяется при розничной продаже товаров длительного пользования. Под зачётом за продвижение товара понимают скидки с цены для вознаграждения партнёров по сбыту за участие в рекламных кампаниях и программах стимулирования сбыта товаров данного производителя, за проведение торговыми посредниками рекламной кампании по товарам производителя.

Скидки необходимо использовать временно и(или) при точно определённых условиях. Иначе они перестанут быть стимулом для покупателей. Эти условия должны быть понятны и выгодны покупателям. Покупатели должны понимать, что скидку они получат только при выполнении этих условий.

Кроме того, неосторожное использование скидок может и уменьшить прибыль предприятия, и нанести урон репутации товара и фирмы.

Ситуации для обсуждения по теме

Использование скидок и зачётов

Задание. Ниже приведены ситуации, в которых предприятия сталкиваются с разными проблемами при сбыте товаров. По каждой ситуации рассмотрите возможность применения скидок и зачётов для решения этих проблем и ответьте на вопросы:

а) Назовите последовательность предприятий, которые распространяют товары в этой ситуации.

б) У кого из этих предприятий возникла проблема и в чём она заключается?

в) Помогут ли в этой ситуации скидки или зачёты? Если да, какой их вид вы бы порекомендовали? Опишите схему предлагаемой скидки или зачета: кто, кому и за что должен предоставлять их.

1. Фирма "Меркурий" по производству спортивной обуви выпускает высококачественные кроссовки с марочным названием для мужчин и женщин. Эти кроссовки распространяются по всей стране через сеть тщательно отобранных спортивных магазинов. Когда стал популярен бег трусцой, объем продажи кроссовок фирмы рос очень быстро, особенно благодаря постоянной рекламе в массовых журналах. Однако сейчас нет роста объема продажи, а в некоторых районах он даже падает. Теперь в большинстве розничных магазинов продается несколько конкурирующих марок обуви, и фирма обеспокоена отсутствием необходимой поддержки по продвижению её товаров со стороны розничной торговли.

Канал сбыта:

Проблема:

Скидка (зачет):

2. Фирма "Автоопт", специализирующаяся на поставках запчастей к автомобилям, продает широкий ассортимент товаров магазинам автозапчастей, мастерским и станциям техобслуживания автомобилей. Ассортимент фирмы включает практически все, что может понадобиться их клиентам: детали для наладки, батареи, шины, детали для ремонта тормозов, автомобильную краску, щетки для ручной мойки, большое разнообразие механических инструментов и оборудования. Как и другие оптовики запчастей для автомобилей, работающие в данном районе, фирма предлагает бесплатную доставку. Несмотря на все ее усилия пропагандировать себя как "самый экономичный источник удовлетворения всех ваших потребностей", большинство клиентов пользуется услугами нескольких разных оптовиков, торгующих запчастями. Когда владелец фирмы пожаловался на создавшееся положение, один из его работников дал следующее объяснение: "Заказчикам все равно, какой оптовой фирме достанется заказ, поэтому они просто звонят той фирме, о которой вспомнили в момент звонка".

3. Предприятие "Электра" производит широкий ассортимент электрических деталей и вспомогательных материалов для электромонтажных работ. Товары распространяются через оптовиков-купцов, которые поставляют их строительным организациям и магазинам хозяйственных товаров. Руководитель предприятия недавно посетовал управляющему по сбыту на то, что "...торговым агентам нужно лучше работать, чтобы выровнять объем продажи. Осенью и зимой, когда строительство приостанавливается, наши мощности простаивают. А весной все заказы поступают одновременно, и мы вынуждены платить сверхурочные своим работникам, чтобы успеть произвести все вовремя. Проблема заключается не только в том, что нам приходится хранить товары на складе, нам нужно оплачивать наши счета".

4. Фирма "Аудиолюкс" производит дорогие акустические системы, которые продаются через агентов производителя избранным розничным фирмам, специализирующимся на продаже высококачественной аудиоаппаратуры. Там акустические системы в основном продаются в кредит. На практике получается, что производитель получает деньги только после того, как розничные магазины продадут их. В то время как такое обслуживание удобно и необходимо многим покупателям, оно создает финансовую проблему для производителя. Например, совсем недавно фирма была вынуждена отсрочить внедрение нового многообещающего товара из-за недостатка денежных средств.

5. Предприятие оптовой торговли "Елена" реализует продовольственные товары: шоколад, печенье, безалкогольные напитки и другое. Склад-магазин этого предприятия хорошо известен в городе и многие розничные фирмы закупают там товар. В салоне магазина всегда многолюдно. Чтобы ускорить оформление заказов и обслуживание покупателей, предприятию недавно пришлось организовать работу еще одного продавца. Кроме торговли в магазине, предприятие также выполняет мелкооптовые заказы с доставкой по городу и его окрестностям. Чтобы сократить транспортные расходы, на предприятии собирают несколько заказов из одного района и развозят их за один рейс. Но такое ожидание "смежных" заказов часто задерживает их выполнение.

Вопросы для обсуждения

1. Как применение скидок можно связать с сегментацией рынка? Приведите примеры.

2. Могут ли использовать сезонные скидки сельскохозяйственные предприятия, которые, несомненно, являются сезонными предприятиями?

8. УПРАВЛЕНИЕ КАНАЛАМИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

8.1 Содержание сбытовой политики

Сбыт товаров – третий компонент комплекса маркетинга. Это деятельность различных предприятий, благодаря которой товар становится доступным целевым покупателям. Сбыт включает продажу товаров и их физическое перемещение от производителей к покупателям. В области сбыта предприятие должно выработать свою политику. Сбытовая политика – система решений предприятия по организации сбыта его товаров, представленная схематически на рисунке 8.1. Сбытовая политика включает следующие решения:

* о типе канала сбыта, который будет применять предприятие для своих товаров;
* широте представления товаров предприятия в продаже;
* количестве и типах привлекаемых к сотрудничеству посредников;
* уровне торгового обслуживания, который будет обеспечивать предприятие своим покупателям и партнёрам по сбыту.

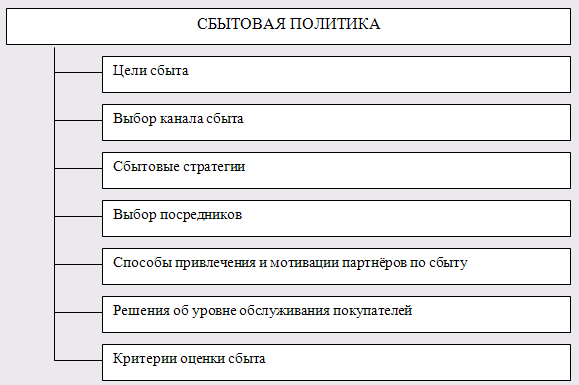


Рис. 8.1. Содержание сбытовой политики предприятия

Стратегической целью сбытовой политики должно быть обеспечение максимального уровня обслуживания покупателей при оптимальных затратах для предприятия.

Маркетинговый подход (удовлетворение потребностей покупателей) необходимо применять не только при разработке товара, но и при планировании других компонентов маркетинга, в частности, в отношении системы сбыта. Это значит, что необходимо обеспечивать обслуживание, требуемое покупателями и при этом возможное и выгодное для продавца. На основе этой общей цели ставят конкретные количественные и качественные цели сбыта. Например: а) престижный образ, ограниченный объём сбыта, полный контроль над сбытом; б) максимальная доступность товара, небольшая относительная прибыль.

8.2 Функции каналов сбыта

Сбыт – это комплексная деятельность, включающая физическое перемещение и передачу собственности на товары от производителя к потребителю, включая транспортировку, хранение и совершение сделок.

Функции сбыта осуществляются через каналы сбыта, т.е. через цепочки, состоящие из организаций и людей, связанных с физическим передвижением и продажей товаров. Эти организации и люди рассматриваются как участники канала сбыта.

Для большинства продуктов и услуг выделенные ниже функции сбыта должны выполняться кем-либо из участников каналов сбыта – производителем, посредником или покупателем. Участники каналов сбыта могут играть решающую роль в маркетинговых исследованиях. В силу своей близости к рынку они имеют хорошее представление о характеристиках и нуждах потребителей.

Покупки. Условия закупки могут меняться. В некоторых случаях участники канала сбыта оплачивают продукцию по её получении; в других – получают её на условиях консигнации и не оплачивают до продажи. В этом случае производитель может столкнуться со сложностями до поступления денег, возвратом части продукции, её устареванием. Таким образом, кто-либо из участников канала принимает на себя риски – риски нереализации, порчи, устаревания товара.

При распределении ответственности за продвижение продукции производители обычно берут на себя рекламу в рамках страны. Оптовики иногда стимулируют и обучают персонал розничной торговли. Розничная торговля осуществляет рекламу на местах, личную продажу и стимулирующие акции.

Торговое обслуживание потребителей может выполняться одним или несколькими участниками канала. Каналы сбыта участвуют в планировании продукции. Они дают советы по существующим и новым товарам. Пробный маркетинг требует их сотрудничества. Посредники могут помочь правильнее позиционировать товар на рынке, а также указать, сбыт каких товаров следует прекратить.

Они обычно влияют на решения по ценообразованию. Они определяют требующиеся им надбавки и предпочитают сами наносить цены на продукцию.

Конечно, основная роль сбыта – это "завоевание" покупателей, реализация произведенных товаров. Но в маркетинге сбыт имеет большее значение. Это одно из средств удовлетворения потребностей покупателей: покупателю необходимо предложить не только подходящий товар, но и наиболее удобную для него систему получения этого блага, т.е. требуемое обслуживание. В этом смысле система сбыта – одно из средств привлечения покупателей, т.е. компонент комплекса маркетинга (третий).

8.3 Факторы, влияющие на сбытовую политику предприятия

Выбор канала сбыта и вся последующая организация распределения продукта зависят от влияния как внутренних обстоятельств работы предприятия, так и внешних факторов его микро- и макросреды, которые схематически показаны на рисунке 8.2.

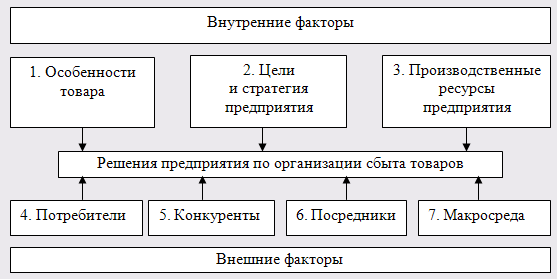


Рис. 8.2. Факторы, влияющие на сбытовую политику предприятия

Факторы 1, 2, 3 относятся к внутренней среде фирмы. Их особенность – возможность полного контроля, т.е. наличие у предприятия реальной возможности управлять ими, менять по своему усмотрению.

Для оценки влияния характеристик товара на выбор канала сбыта следует принять во внимание его место в классификации видов товаров по назначению (потребительские и товары для предприятий), материально-вещественной форме (материальные товары, услуги, нематериальные ценности) и покупательскому поведению. Каждому виду товара соответствует совокупность специфических требований по способу и срокам хранения, условиям транспортировки, возможностям предложения потребителю особых условий продажи. Кроме того, учитывается степень увязки конкретного товара с услугами, с сопутствующими и дополняющими товарами, а также количество вариантов товара, предлагаемого производителем.

Цели фирмы более высоких уровней (миссия, стратегические цели, цели маркетинга по СБЕ) определяют цели сбыта товара в тех случаях, когда содержат указание на направление деятельности, на конкретный рынок, на категорию потребителей товара. С учётом целей предприятия и целей сбыта, в частности, предприятие устанавливают определённые отношения с торговыми посредниками и потребителями (сотрудничество с продавцами или контроль каналов сбыта), а также перечень функций, которыми наделяются продавцы, посредники и другие участники канала сбыта, формируемого предприятием.

Производственные ресурсы предприятия, как фактор выбора канала сбыта являются материальной основой комплекса решений об организации сбытовой деятельности. При этом учитывается как возможность обеспечения предприятия финансовыми, материальными, трудовыми и информационными ресурсами, так и экономическая целесообразность связанных с этим издержек.

Факторы 4, 5, 6, 7 действуют на фирму извне. Их особенность – относительная или абсолютная неуправляемость. Однако при формировании сбытовой политики их нужно тем или иным образом учитывать и, по возможности, свою политику к ним адаптировать.

Потребители, как правило, предъявляют особые требования к организации сбыта в связи с осведомленностью об альтернативах рынка, а также в силу индивидуальности своих запросов и субъективных привычек. Учесть характеристики потребителей, особенности их требований к условиям покупки, особенности покупательского поведения какого-либо товара помогает сегментирование рынка. При этом возможна дополнительная сегментация покупателей одного и того же продукта по требованиям не к свойствам продукта, а к характеристикам системы сбыта. Обычно при выборе канала сбыта и определении основного способа удовлетворения потребительского спроса достаточно знать: где больше закупается товар, в какое время, каковы поводы для покупки, периодичность, предпочтительная упаковка товара, объём разовой закупки, желательный уровень сервиса, обстоятельства потребления товара, степень осведомленности потребителя о качестве товара, кто принимает решение о его приобретении.

Влияние конкуренции на организацию сбыта огромно. В конечном итоге именно позиция фирмы в конкурентной борьбе является определяющим условием улучшения результатов сбытовой деятельности и, соответственно, итогов работы фирмы в тех сферах бизнеса, которыми она занимается. Поэтому очевидно, что канал сбыта должен быть построен так, чтобы фирма была способна защитить его от конкурентов и в максимальной степени реализовать конкурентные преимущества своей продукции. Выбор канала сбыта с позиции получения конкурентных преимуществ требует информации о конкурентах, а также о ценах их конкурентных возможностей. Знания о конкурентах предполагают ответы на вопросы:

* какие каналы сбыта используют конкуренты;
* каковы их сильные и слабые стороны;
* какого рода и насколько успешно строятся взаимоотношения в системе сбыта.

Итогом анализа является классификация действующих (и возможных) конкурентов по типу их сбытовой стратегии, а также получение оценки удовлетворяемых ими потребностей.

Посредники напрямую влияют на выбор фирмой канала сбыта, так как обладают опытом работы на определенном рынке, мощностями по доведению продукта до конечного потребителя, возможностями осуществлять рациональное товародвижение. С точки зрения концепции маркетинга, участники канала сбыта создают для потребителя дополнительную ценность в сравнении с собственными и контролируемыми производителем каналами сбыта.

Особенностью факторов макросферы – политических условий, экономических (уровень информации, банковская ставка, безработица, состояние платежного баланса страны и прочее), социально-культурных особенностей, демографической ситуации, состояния правовой сферы, экологии является равная степень их влияния на всех участников обменных операций и конкурентов. Изменить действие этих факторов одному предприятию практически невозможно. Вместе с тем, в лучшем положении оказывается та фирма, которая может точнее, чем другие, прогнозировать их движение и оценивать последствия влияния на рыночную ситуацию (точнее отреагировать сменой стратегии и сбытовой политики).

8.4 Формирование сбытовой системы предприятия

Всякие изменения сбытовой политики предопределяют существенные структурные перестройки в уже налаженном канале сбыта. Для того чтобы этот процесс проходил более организованно и по возможности с меньшими издержками, такие изменения должны соответствовать этапам формирования сбытовой политики, которые показаны на рисунке 8.3.

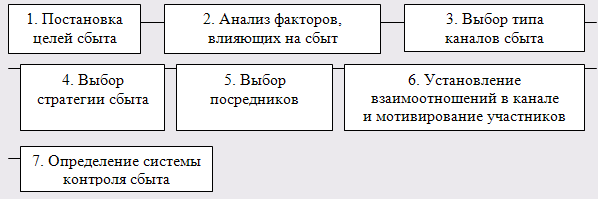


Рис. 8.3. Этапы формирования системы сбыта товаров предприятия

Первый этап – определение целей сбыта. В зависимости от системных целей деятельности фирмы на конкретном рынке целями сбыта могут быть: объем сбыта, доход или прибыль, время сбыта, использование ресурсов, степень охвата рынка, степень контроля процесса товародвижения и другое. Независимо от того, ставятся цели на долгосрочную или краткосрочную перспективу, они должны быть достижимы в принципе и иметь количественное выражение, что даёт возможность оценить степень их достижения.

Второй этап. Анализируются основные факторы внутренней и внешней среды, рассмотренные выше в подразделе 8.3. С учётом этого принимаются все нижерассмотренные решения.

На третьем этапе принимается решение о конфигурации каналов распределения (виды каналов и их структура).

Канал сбыта – путь, по которому товары проходят от производителя до конечных покупателей, состоящий из организаций и физических лиц, занимающихся продажей и перемещением товаров. На практике используют каналы сбыта, различные по количеству и типам его участников. Вид канала сбыта зависит от характера товара и приёмов маркетинга, принятых в той или иной отрасли.

Фирма-производитель может сама продавать свои товары потребителям, конечным пользователям. Такой подход называют прямым каналом сбыта, прямым маркетингом или каналом нулевого уровня. В прямом канале производитель сам продаёт товар конечным покупателям, как схематически показано на рисунке 8.4.



Рис. 8.4. Общая схема прямого канала сбыта

Примеры: система фирменных магазинов, принадлежащих производителям; продажа производителем своих товаров по почте или через собственных торговых агентов. Такие каналы используют фирмы, которые хотят полностью контролировать сбыт своих товаров, иметь контакт с покупателями или которые работают на ограниченном целевом рынке. Некоторые производители опасаются, что торговцы не приложат достаточно усилий для сбыта их товаров или могут нарушить их сбытовую стратегию.

В непрямой канал сбыта включаются не зависимые от производителя продавцы, представленные на рисунке 8.5.

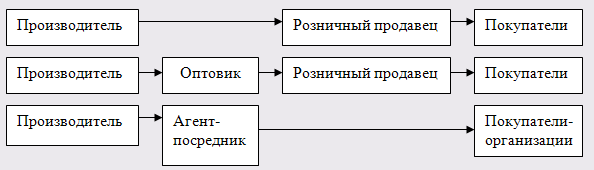


Рис. 8.5. Схемы косвенных каналов сбыта

Оптовый продавец продаёт товары предприятиям и организациям для последующей перепродажи, производственного использования или ведения бизнеса.

Розничный продавец продаёт товары населению для личного или семейного использования.

Агент-посредник – это оптовый продавец, который выполняет различные сбытовые функции, но не приобретает товар в собственность.

В качестве посредников могут быть предприятия и физические лица: оптовики, розничные продавцы, торговые агенты. Рассматривая их деятельность, необходимо обратить внимание на две характеристики:

* выполняемые ими функции;
* форма собственности на товар.

Всех участников каналов сбыта можно разделить на два вида: приобретающие товар в собственность (оптовики-купцы) и не приобретающие (агенты-посредники). Первые закупают товар, перепродают его, и доход получают в форме прибыли. Агенты-посредники могут выполнять различные функции, в том числе доставку и хранение, но не становятся собственниками товара. Доход получают в виде комиссионного вознаграждения.

По выполняемым функциям участники каналов сбыта очень разнообразны.

При использовании непрямых каналов производитель теряет часть контроля над сбытом своих товаров и контакты с потребителями. Но сотрудничество с посредниками имеет ряд причин. Эти причины необходимо рассмотреть, когда производитель выбирает между прямым и непрямым каналом сбыта.

1. У производителя недостаточно ресурсов для организации прямого сбыта. Чем крупнее производитель, тем крупнее должна быть и сбытовая сеть. Поэтому крупные организации, как правило, используют косвенный сбыт.

2. Часто экономически выгоднее направить ресурсы предприятия в производство, а не на создание собственной сбытовой сети. Если производство обеспечивает рентабельность 20 %, а розничная торговля только 10 %, производитель не станет заниматься торговлей, даже если у него есть средства.

3. Посредники могут расширить рынок сбыта товара, снизить сбытовые издержки производителя и обслужить покупателей на более высоком уровне.

Если предприятие сбывает товар в нескольких сегментах рынка, могут понадобиться различные каналы сбыта. Прямые и непрямые каналы при сбыте одного товара можно сочетать. Несколько параллельных каналов могут понадобиться, чтобы достичь потребителей из разных сегментов или обеспечить им разное обслуживание. Например, в своем городе произ-водитель может использовать прямой канал сбыта, а для распространения своих товаров в других регионах сотрудничать с посредниками.

Четвёртый этап. Как только производитель решит использовать посредников, он должен определить для себя, насколько широко товары предприятия должны быть представлены на рынке. При интенсивном сбыте предприятие использует большое число оптовых и розничных торговцев. Оно стремится обеспечить товару широкий рынок сбыта, сделать его максимально доступным, ориентируется на массовую продажу. Прибыль на одно изделие невысока, выигрыш получается за счёт большого объема продажи (напитки, печенье). При избирательном сбыте предприятие использует ограниченное число посредников, оптовиков и розничных торговцев. Из всех предприятие выбирает тех посредников, которые отвечают определенным требованиям: имеют достаточный капитал или торговый оборот, возможности для обслуживания покупателей, соответствующее оборудование и(или) квали-фицированный персонал и т.д. Производитель пытается сочетать контроль над каналом, престижный образ с достаточно большим объёмом продажи (бытовая радиоэлектронная аппаратура). При распределении товаров на правах исключительности производитель сотрудничает только с одним посредником в каждом географическом регионе. Он стремится к престижному образу, контролю над каналами сбыта и высокой прибыли на одно изделие. Объём продажи таких товаров ограничен (автомобили, дорогая парфюмерия). Не всегда желательно добиваться максимального представления товара на рынке, так как при этом могут увеличиваться издержки, а качество обслуживания покупателей ухудшаться. "Идеальная" стратегия сбыта должна приводить к полному удовлетворению потребностей целевых покупателей, но не создавать при этом избытка товара. Выбор стратегии зависит типа товара и поведения покупателей по отношению к нему. Выбор типа сбыта зависит от товара и особенностей целевого рынка. С характером товара связано поведение покупателей, их отношение к товару и требуемое ими обслуживание. Соответственно, при обслуживании нескольких сегментов рынка можно параллельно использовать разные сбытовые стратегии. Но не всегда желаемый тип сбыта возможен. Посредники не всегда хотят закупать новый товар, особенно если на рынке уже есть много похожих товаров или, наоборот, если товар необычный и рискованный. И производителю приходится вместо желательного интенсивного сбыта ограничиться избирательным. По мере изменения стадии ЖЦТ, предприятие может переходить от исключительного сбыта к избирательному, а затем к интенсивному. Пятый этап – отбор посредников и участников канала сбыта. С этой целью устанавливается перечень конкретных требований к ним, вытекающих из общей концепции сбыта. Требования могут быть связаны с рыночными возможностями посредников (охват рынка), способностью маневрировать, уровнем профессионализма работников, уровнем обслуживания потребителей и т.д. Критерии выбора представлены в таблице 8.1.

Таблица 8.1 Критерии выбора сбытового посредника

|  |  |
| --- | --- |
| Критерии | Причины выбора |
| 1. Финансовые аспекты | Чем больше финансовые возможности посредника, тем лучше |
| 2. Организация работы и основные показатели сбыта | * наличие мощной сбытовой сети; * число занятых работников; * темпы роста товарооборота (чем больше, тем лучше); * уровень компетентности в технических вопросах |
| 3. Сбыт какой продукции осуществляет посредник | * изделия конкурентов; * изделия, дополняющие ваши изделия и услуги; * изделия и услуги самого высокого качества.   Можно ли доверить сбыт своей продукции |
| 4. Общий ассортимент товаров и услуг | Нужно убедиться, что торговой марке будет оказано должное внимание |
| 5. Репутация фирмы | Можно судить только по собственному опыту |
| 6. Степень охвата рынка в географическом и отраслевом плане | Чем больше, тем лучше: сбытовая сеть дилера должна покрывать основные сегменты (группы потребителей) |
| 7. Запасы и складские помещения | * наличие полного ассортимента и комплекта поставки; * уровень технической оснащенности; * готовность в любой момент осуществить поставку продукта потребителю |
| 8. Стратегия работы на рынке | Степень "агрессивности" на рынке и стремление стать лидером в своей отрасли |

На шестом этапе рассматриваются возможности для успешного сотрудничества между участниками каждого канала распределения. Сама по себе возможность сотрудничества уже вытекает из общности интересов по реализации конкретного товара. Однако, чтобы она могла быть реализована практически и с максимальной прибылью для всех сторон, применяют методы, стимулирующие сотрудничество.

Прежде всего, принимается решение о способе привлечения участников канала к сотрудничеству, к продаже товаров производителя. Для этого могут использоваться две стратегии – стратегия проталкивания и стратегия вытягивания товара. (Эти коммуникативные стратегии рассматриваются в подразделе 9.5).

Для повышения эффективности сотрудничества с посредниками применяются различные методы их стимулирования, Некоторые из них приведены в таблице 8.2. Выбор методов в каждом конкретном случае определяется целями сбыта, его структурой, принципами построения каналов сбыта и особенностями каждого посредника. Следует иметь в виду, что в ситуациях, связанных с выбором средств достижения сотрудничества, не всегда активную (или даже решающую) роль играет фирма-изготовитель. Зачастую условия диктуют посредники, тем более если они имеют какие-либо преимущества, которые позволяют им это делать. То есть не только производитель, выбирает посредника продавца, но и торговая фирма выбирает производителя-партнёра-поставщика.

Таблица 8.2 Методы достижения сотрудничества в канале сбыта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Метод | Задача | Средства |
| Мотивирование участков | Добиться заинтересованности посредников в сбыте товара, улучшать собственное конкурентное положение в их глазах | Положительные мотивации: скидки, торговые наценки, бесплатные поставки, материальное стимулирование, конкурсы, обучение и информирование, реклама.  Отрицательные мотивации: угрозы разорвать отношения, штрафы |
| Формализация  отношений | Обеспечить регулярность контактов с посредником | Договоры, соглашения, интеграция деятель-ности (вертикальная и горизонтальная); фиксирование ритма поставок, порядок оп-латы, оформление заказа |
| Программиро-вание будущей деятельности | Создать условия для сотрудничества в будущем | Совместное с партнёрами изучение рынка, разработка способов лучшего обслуживания потребителей, прогнозирование объемов сбыта и его рентабельности |

Седьмой этап – разработка технологии контроля сбытовой деятельности в целом, по каждому каналу распределения и отдельным посредникам. Контролируемыми параметрами здесь могут быть: достигнутый объём сбыта, сложившийся уровень издержек на сбыт, рентабельность продажи, качество работы с потребителями, оперативность в решении проблем сбыта, отношения сотрудничества, завоеванный у потребителя имидж и др. Данные показатели могут быть использованы при оценке эффективности каналов сбыта и деятельности посредников. Полученные значения показателей подвергаются анализу, результаты которого являются основанием для принятия последующих решений о продолжении сотрудничества или отказе от него, а также о путях дальнейшего совершенствования работы по сбыту.

Рассмотренные решения о способах распространения товаров необходимо принимать с учётом долговременной перспективы. Внести изменения в выбранную систему сбыта труднее, чем в другие компоненты маркетинга. Подписанные с торговыми партнёрами по сбыту контракты затрудняют изменения. Достаточно хлопотно переехать из одного магазина или склада в другой.

8.5 Физическое перемещение товаров

Частью сбытовой деятельности производителей и продавцов является физическое перемещение товаров от места производства до мест продажи и потребления.

Маркетинговая логистика – управление потоками материалов и готовой продукции, начиная с пунктов происхождения и заканчивая пунктами назначения, в целях удовлетворения потребностей потребителей с выгодой для поставщика. Наиболее эффективным представляется подход, в соответствии с которым предприятие должно исследовать требования рынка, а уже затем формировать цепочку поставок (начиная как бы с конца). Данный подход и лежит в основе маркетинговой логистики.

Маркетинговая логистика направлена на достижение двух противоположных целей (рис. 8.6):

* наилучший уровень обслуживания покупателей, что требует повышение затрат;
* снижение сбытовых издержек предприятия, что может ухудшить уровень обслуживания покупателей.

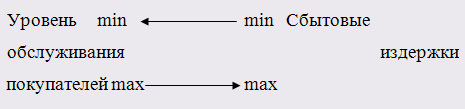


Рис. 8.6. Взаимосвязь между сбытовыми затратами и уровнем обслуживания покупателей

Необходимо добиваться оптимального соотношения между этими целями. Учитывая, что организация товародвижения сопряжена с различными компромиссами, необходим системный подход к принятию подобных решений. Основой для создания системы товародвижения должно быть изучение требований клиентов к обслуживанию и предложений конкурентов. Потребителей могут интересовать:

* своевременная доставка товара;
* сохранность товара при доставке;
* готовность поставщика заменять дефектные товары;
* способность поставщика удовлетворить экстренные нужды покупателя;
* готовность поставщика осуществлять хранения товаров.

Конкретные требования покупателей к обслуживанию зависят от типа товара и от сегмента рынка.

Необходимо установить значимость различных характеристик системы товародвижения для покупателей конкретного целевого рынка. И, организуя поставку товаров, поставщик должен обеспечивать именно эти характеристики. То есть не для всех заказчиков одинаково важны те или иные условия поставок. Например, возможность получения заказа по частям может быть важной для заказчиков, не имеющих складов.

При разработке собственных стандартов обслуживания фирма должна учитывать уровень сервиса, предлагаемый конкурентами, и стремиться обеспечить не худшей уровень. Однако цель предприятия – обеспечение прибыли, а не просто привлечение покупателей или рост объёма продажи. Поэтому, принимая решение о более высоком, по сравнению с конкурентами, уровне обслуживания, необходимо учитывать и затраты, которые при этом возникнут. Стоит ли стремиться доставлять товар в трёхдневный срок, а не в 5-дневный, если при этом затраты увеличатся на 10 %?

Фирма должна сформулировать цели и стандарты своей системы товародвижения. Например, выполнение 90 % заказов из запасов на складе; ответ на запрос – в течение трёх часов; повреждения в пути – не более 1 %. После этого необходимо разработать систему товародвижения, которая минимизирует общие издержки ОЗ на маркетинговую логистику:

,



где ЗТрост, ЗТпер – постоянные и переменные затраты на транспортировку; ЗСпост, ЗСпер – постоянные и переменные затраты на складирование товаров.

При выборе системы поставок товаров необходимо рассматривать совокупные затраты и выбирать ту систему, которая их снизит. Попытка снизить только транспортные расходы может привести к росту складских расходов и наоборот (рис. 8.7).

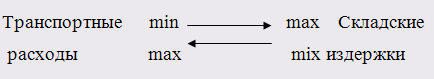


Рис. 8.7. Взаимосвязь транспортных и складских расходов

В маркетинговой логистике принимаются четыре основных решения:

1. обработка заказов – как обращаться с заказами;
2. складирование – как хранить товары;
3. объем запасов – сколько товаров должно храниться;
4. транспортировка – как доставлять товары.

Обработка заказов. Предприятие должно стремиться сократить время цикла "поступление заказа – доставка продукции – оплата". В этом цикле выделяют несколько стадий: получение заявки торговой фирмой, заполнение бланков, отгрузка товара, получение платы. Чем длиннее цикл "заказ – оплата", тем ниже удовлетворенность заказчика и прибыль поставщика.

Складирование. Любому предприятию приходится хранить товар до момента его продажи. Хранение необходимо потому, что циклы производства, продажи и потребления редко совпадают друг с другом. Многие сельскохозяйственные продукты производятся в сезон, хотя спрос на них постоянный. Организация складского хранения помогает устранить эти противоречия.

Хранение товаров на складе позволяет сгладить различие между потребностями рынка и возможностями производителя или продавца в отношении количества продукции и сроков поставок. Предприятию необходимо принять решение о количестве и типах складов. Увеличение числа складов позволяет ускорить процесс доставки товаров к покупателям, но при этом возрастают и затраты на содержание складов. Чем больше пунктов хранения своих товаров имеет фирма, тем быстрее можно доставить заказ покупателю, когда он появляется. Однако появление дополнительного склада увеличивает затраты предприятия. Решение о количестве складов следует принимать, сопоставляя требуемый уровень обслуживания покупателей и затраты на распределение товаров.

Предприятие может хранить товары на собственных складах или арендуемых складах. Использование собственных складов позволяет улучшить контроль хранения, но связывает капитал, не позволяет быстро менять места хранения. То есть при изменении структуры канала, смене партнёров по сбыту, изменении спроса фирма, хранящая товары на собственных складах, не может достаточно быстро изменить места хранения.

Использование арендуемых складов делает складскую структуру более гибкой, позволяет получить дополнительные складские услуги.

Фирмы пользуются складами длительного хранения и транзитными складами. На первых товар находится средний или длительный период времени. Транзитный (распределительный) склад принимает товары разных заводов и поставщиков и далее направляет их по местам назначения.

Объём запасов. Производителю и продавцу необходимо определить размер запаса продукции на складе. Наличие запаса позволяет оперативно выполнять поступающие заказы и тем самым повысить удовлетворенность покупателей, поддерживать конкурентоспособность предприятия. Однако содержание товара на складе приводит к дополнительным расходам на хранение, задерживает оборачиваемость оборотных средств. Возникает риск порчи, физического и морального старения продукции. Принимая решения о величине запаса, необходимо учитывать следующие обстоятельства:

* размеры поступающих от покупателей заказов;
* регулярность заказов;
* требование покупателей к срокам поставок;
* издержки на производство и хранение единицы и партии товара;
* способность товара храниться длительное время;
* колебания спроса.

Необходимо определить, как именно отразится увеличение объёма запасов на объёме продажи и прибыли, на скорости обслуживания покупателей и затратах.

Транспортировка. Частью системы маркетинговой логистики является транспортировка. Выбор вида транспорта влияет на цену продукции, своевременность доставки, сохранность товара, что в конечном счёте сказывается на удовлетворенности потребителей. Для доставки товаров используются пять видов транспорта: авиационный, железнодорожный, водный, автомобильный и трубопроводный.

Выбирая тип транспорта для перевозки своих товаров, предприятию необходимо сопоставить следующие характеристики:

* скорость транспорта;
* возможная периодичность отправок груза;
* надежность в соблюдении графика;
* необходимость специальных коммуникаций;
* затраты.

Со временем относительные характеристики видов транспорта меняются, поэтому необходимо пересматривать решение об их выборе. Так, стоимость перевозки разными видами транспорта растёт по-разному и выгодным может стать другой вид транспорта.

Отправителю необходимо также принять решение о перевозчике грузов. Это может быть собственная транспортная служба или наемная.

В целом решения по маркетинговой логистике должны основываться на общей стратегии работы предприятия, а не только на желании сократить расходы. Кроме того, логистическая система должна быть информационно насыщена, между всеми её элементами (склад, транспорт, производство) устанавливаются устойчивые связи.

Главная цель управления маркетинговой логистикой – организация такой системы, которая позволит обеспечить в рамках приемлемых затрат высокий уровень обслуживания покупателей.

8.6 Решения относительно сервиса для покупателей

Сервис и гарантийное обслуживание являются неотъемлемыми элементами маркетинга. Они представляют собой услуги, которые предоставляются покупателям до и после приобретения того или иного товара. Сервис можно рассматривать двояко:

1. Как часть товара, как часть предложения фирмы покупателям, как приложение к основному продукту. Поэтому обосновано рассматривать сервис как часть товарной политики.

2. Как часть сбытовой системы, системы продажи и обслуживания покупателей. Поэтому оправдано, что сервис можно рассмотреть и в теме "Сбытовая политика", как в данном пособии. Тем более что сервисные функции часто оказывает не производитель, а именно торговые предприятия.

Цель сервиса – предложить покупателям имеющийся товар и оказать им помощь в получении наибольшей пользы от приобретенного товара. Возрастающее значение сервисного обслуживания покупателей обусловлено следующими причинами: ростом конкуренции на все более насыщаемых товарных рынках; созданием и профилизацией сервисных центров; возрастанием желаний покупателей иметь возможности решения проблем, возникающих в процессе использования приобретенного товара; усложнением процесса эксплуатации товара.

Основными функциями сервиса как инструмента маркетинга являются: привлечение покупателей; поддержка и развитие продажи товара; информирование покупателя.

Сервис как систему обслуживания разделяют на два вида: техническое обслуживание и торговое обслуживание, как показано в таблице 8.3. Сервисные услуги могут оказываться до и после покупки товара.

Таблица 8.3 Формы обслуживания потребителей

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сервиса | Действия сервисной службы | |
| до покупки товара | после покупки товара |
| Техническое обслуживание | Технические консультации.  Разработка заказных проектов. Предложения по решению проблем покупателя.  Поставка товаров для опробования | Реконструкция.  Монтаж.  Снабжение запасными частями и деталями.  Ремонтное обслуживание.  Профилактические испытания |
| Торговое обслуживание | Места для пребывания детей.  Отдел заказов.  Места для парковки транспортных средств.  Советы и информационные справ-ки. Поставка товара для опробо-вания | Право обмена товара.  Поставка.  Упаковка.  Обучение покупателей правилам эксплуатации товара |

Техническое обслуживание заключается в осуществлении услуг по восстановлению функций товара, в оказании помощи покупателю при решении проблем эксплуатации товара, в проверке совместимости товара или его элементов с другими изделиями и системами, а также в предоставлении консультаций по надежной эксплуатации и сохранности товара.

После покупки товара фирма-изготовитель или фирма, продавшая товар, выполняют послепродажный сервис: доставку, монтаж, контроль, техническое обслуживание и ремонт, снабжение запасными частями и деталями.

Обслуживание может осуществляться и специальными посредническими организациями, с которыми фирма-производитель заключает соответствующие договоры. Фирма-производитель контролирует качество обслуживания и цены (тарифы) на каждый вид работ и услуг.

Послепродажный сервис представляет собой гарантийное и послегарантийное обслуживание в процессе эксплуатации товара.

Техническое обслуживание является гарантийным, если в течение срока гарантии покупатель не оплачивает ремонт, замену частей и деталей для приобретенного им товара. По окончании гарантийного периода владелец товара может заключить платный договор на послегарантийное обслуживание.

Благодаря сервисному обслуживанию и введению системы гарантий фирма создает благоприятные доверительные отношения с покупателями и формирует основы для продолжения эффективных коммерческих коммуникаций.

Для организации сервисного обслуживания могут создаваться сервисные центры по оказанию до- и послепродажных услуг. Такие сервис-центры могут организовываться фирмой-изготовителем, как в своей стране, так и в стране, куда регулярно поставляется товар. Сервис-центры могут проводить и рекламные кампании.

Гарантийное обслуживание осуществляется в рамках документального поручительства (гарантии) фирмы-производителя товара за выполнение ею в гарантийный срок обязательств по обслуживанию покупателей, которые приобрели этот товар. Гарантийное обязательство призвано подтвердить покупателю условия качественного послепродажного обслуживания приобретённого товара со стороны производителя, продавца. Объём гарантийных услуг и сроки гарантии различаются в зависимости от стоимости товара, его сложности и продолжительности срока службы. В условиях развитых рыночных отношений возможно расширение гарантийных услуг по объему и продолжительности.

Предприятию необходимо изучит потребности покупателей, чтобы выяснить, какие основные услуги можно им предложить и какова значимость для них каждой услуги.

Ситуация для обсуждения по теме

Выбор стратегии сбыта

Задание. В приведенных ситуациях идет речь о сбыте товаров. Необходимо решить, какой тип сбыта больше подходит каждому предприятию: интенсивный, избирательный, исключительный, о которых речь шла в разделе 8.4. Для каждой ситуации определите:

а) класс товара по классификации;

б) оптимальную стратегию сбыта.

Объясните ваш выбор.

Пример. Предприятие производит широкий ассортимент обеденных столиков с табуретами для кухни. Товар распространяется через розничные фирмы и продается в мебельных, хозяйственных магазинах и универмагах. Комплекты поставляются в торговлю в разобранном виде. Для лучшего обслуживания покупателей магазины должны иметь широкий ассортимент столиков, а также запасные детали к ним. По данным недавно проведенного анализа, на 30 % магазинов приходится 80 % продажи столиков.

Класс товара: несхожий товар предварительного выбора.

Тип сбыта: избирательный сбыт.

Объяснение: анализ показал, что небольшая часть розничных магазинов реализует большую долю продукции. Эти посредники могут улучшить свои результаты, если им оказать помощь и если уменьшится конкуренция со стороны розничных магазинов, продающих те же самые товары. Для этого лучше сократить количество розничных посредников.

1. Фирма "М-Стиль" производит дешевый ассортимент шкафов для офисов. Шкафы разных моделей предназначены для хранения деловых бумаг стандартного размера, чертежей и компьютерных распечаток. Цена шкафов колеблется в пределах 90–300 денежных единиц. Шкафы продаются напрямую организациям-потребителям, а также через оптовые фирмы по продаже оборудования и мебели для офисов. Большинство оптовиков продает шкафы разных производителей, включая очень дорогие высококачественные шкафы с марочным названием.

2. Фирма, специализирующаяся на производстве бумаги, внедрила на рынок свою новую продукцию – двойное бумажное полотенце "Абсорб", предназначенное для семей с детьми. Сначала фирма распространяла свой товар через несколько крупных сетей универсальных магазинов, где он продавался под маркой посредников. Но на фирме решили присвоить товару марочное название "Абсорб", чтобы продавать этот товар под своей собственной маркой. Пока что результаты не обнадеживают. Только несколько оптовых фирм закупили товар. Посредники не хотят закупать "Абсорб", заявляя, что полки розничных магазинов уже завалены бумажными полотенцами.

3. Предприятие "Сельхозмаш" производит полный ассортимент машин и оборудования для сельского хозяйства: тракторы, сортировальные машины, оборудование для погрузки-разгрузки. Товары, производимые им, распространяются через независимые посреднические фирмы, расположенные по всей территории страны. Как правило, в конкретной сельской местности работает один посредник, представляющий интересы этого производителя. Многие из посреднических фирм "Сельхозмаша" небольшие по размеру, и ему явно не хватает посредников на нескольких ключевых участках рынка. Ситуация осложняется и тем, что некоторые посредники "Сельхозмаша" вступают в прямую конкуренцию друг с другом, так как многие фермеры приезжают издалека, чтобы купить новое оборудование. Иногда между посредническими фирмами даже ведется ценовая война.

4. Фирма "Интерьер" производит товары для отделки и декоративного оформления квартир. Недавно она пополнила свой ассортимент, начав выпуск бамбуковых занавесок. Занавески могут служить портьерами для дверей и окон или ширмами в комнатах. Их легко установить, используя крепление для штор. Выпускаются занавески разных типов. Как и другие товары предприятия, они продаются в магазинах подарков, магазинах товаров особого спроса. Пробная продажа товара оказалась вполне обнадеживающей. Владелец одного магазина сказал, что товар сразу привлекает внимание покупателей. "Очевидно, первые покупатели даже не планировали покупку каких-то бамбуковых занавесок, но как только они их увидели в магазине, то не смогли устоять перед желанием приобрести их".

5. Швейная фирма "Офелия" создает и производит высококачественный ассортимент модной одежды, которая пользуется популярностью у молодых женщин и девушек. Ассортимент довольно дорогой, поэтому большинство покупательниц – из богатых семей. Продукция реализуется через магазины, которые специализируются на продаже такой одежды разных конкурирующих марок. Предприятие готово работать только с такими розничными фирмами, которые способны закупать большую партию одежды разных фасонов и расцветок. Они также должны участвовать в рекламе ассортимента "Офелии". А в свою очередь, производитель обещает не распространять свою продукцию через другие розничные фирмы, располагающиеся вблизи торговой территории выбранного магазина. Так как на этом чрезвычайно конкурентном рынке необходимо постоянное продвижение, реклама одежды "Офелии" часто появляется в журналах мод, предназначенных для молодых женщин.

Вопросы для обсуждения. Почему посредники стремятся получить исключительные права на сбыт продукции производителя? А в каких случаях они не хотят этого?

9. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ

9.1 Содержание коммуникативной политики

Создавая и реализуя продукцию, предприятию необходимо наладить взаимодействие со своим целевым рынком, обеспечить действенную информационно-стимулирующую связь с потребителями, посредниками, партнёрами, местным населением и другими контактными аудиториями. Для этого и осуществляется деятельность, называемая продвижением (четвёртый элемент комплекса маркетинга).

Продвижение (Promotion – "Промоушн") – любая форма сообщений, используемых фирмой для информирования, убеждения и напоминания людям о своих товарах, услугах, образах, идеях, общественной деятельности и влиянии на общество. Часто используется и другой термин для обозначения этого понятия – система маркетинговых коммуникаций.

Маркетинговые коммуникации – информационные связи предприятия с отдельными людьми, организациями и обществом с целью влияния на их мнение и поведение по отношению к предприятию, его товарам, марке.

Различие между этими терминами – в большей степени языковое: продвижение – это процесс, а коммуникации (связи) – это то, посредством чего осуществляется процесс. Хотя по сути это одно и то же.

Маркетинговые коммуникации – четвёртый компонент комплекса маркетинга, выполняющий две основные задачи:

* создание и поддержание спроса на товары;
* формирование положительного образа предприятия, его марки, товаров и отдельных действий.

Таким образом, маркетинг предполагает не только подчинение предприятия требованиям потребителей, но и активное формирование спроса на его товары, стимулирование покупателей и посредников к различным действиям. Усилия по продвижению необходимы в любом случае. Даже если товар разработан на основе маркетинговых исследований и идеально подходит покупателям, их нужно проинформировать о товаре, убедить их, что это действительно лучшее средство решения их проблемы из имеющихся на рынке, напоминать о нём.

Коммуникации устанавливаются не только с целью продажи товаров, но и для формирования хорошей деловой репутации фирмы в бизнес-среде, положительного отношения со стороны общества, как ко всему предприятию, так и к отдельным аспектам его деятельности.

Различают четыре основных вида маркетинговых коммуникаций: реклама, взаимодействие с обществом, стимулирование сбыта, личная продажа.

Управление маркетинговыми коммуникациями заключается в их планировании, организации, координировании между собой и со всем комплексом маркетинга с целью достижения наибольшего коммуникативного и коммерческого эффекта. Поскольку маркетинговые коммуникации являются одним из компонентов комплекса маркетинга, то и управление ими нужно вести в рамках общего плана маркетинга, т.е. сочетать их с товарными, ценовыми и сбытовыми действиями предприятия. В процессе управления маркетинговыми коммуникациями предприятие должно придерживаться определённой политики.

Коммуникационная политика – система принципов, приёмов и методов, которых предприятие придерживается в процессе обмена информацией. Она включает:

* выбранные предприятием объекты и цели воздействия;
* используемые приёмы (информирование, убеждение, стимулирование, напоминание);
* используемые виды коммуникаций и принцип распределения усилий и затрат между отдельными видами коммуникаций;
* порядок выделения денежных средств на продвижение, принятый на предприятии;
* принятые на предприятии критерии и методы оценки эффективности коммуникаций, отдельных мероприятий и продвижения вообще (рис. 9.1).

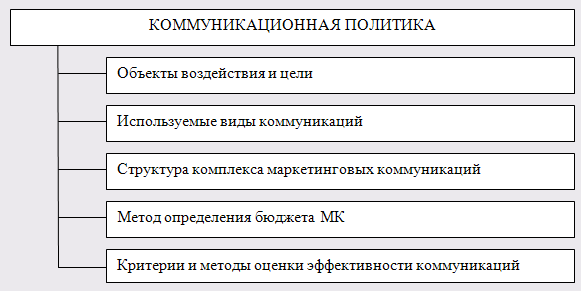


Рис. 9.1. Содержание коммуникационной политики предприятия

Выбор предприятием определённой политики зависит и от объективных факторов – характер товара, размер предприятия, конкретные рыночные условия, и от субъективных – предпочтения руководства предприятия, сложившиеся отношения с покупателями, с партнёрами по бизнесу и т.д. Прежде чем организовывать какие-либо мероприятия по продвижению товаров, предприятию необходимо провести определенную предварительную работу, составить план продвижения. В плане продвижения опре-деляют четыре основных вопроса: цели, бюджет, комплекс маркетинговых коммуникаций, оценка эффективности.

9.2 Определение целевой аудитории и целей маркетинговых коммуникаций

Нельзя давать "просто рекламу". Необходимо иметь в виду конкретные цели и точного адресата, тогда мероприятие будет более эффективным. Начальный этап процесса – идентификация целевой аудитории, т.е. людей, на которых предполагается оказать воздействие. Целевую аудиторию маркетинговых коммуникаций могут составлять нынешние или потенциальные покупатели; лица, принимающие решение о покупке или влияющие на него; индивиды и группы; социальные слои и общество в целом. От целевой аудитории зависит решение предприятия о том, когда, где, как и с какими целями оно будет обращаться. Охарактеризуем основные группы адресатов.

Поставщики. Они обеспечивают производителя сырьём, материалами, оборудованием, а торговую фирму – товарами. Коммуникации с ними устанавливают с целью сотрудничества на взаимовыгодной основе.

Посредники. К ним относятся не только торговые посредники, но и транспортные, складские, финансовые, банковские, маркетинговые организации, рекламные агентства. Коммуникации устанавливаются для привлечения к сотрудничеству, стимулирования их работы. Кроме того, данные адресаты являются промежуточным звеном в коммуникации производителя с потребителями и контактными аудиториями. То есть коммуникации в этом случае двоякие. Одни направлены на самих посредников, другие через посредников на покупателей.

Контактные аудитории. К ним относятся органы государственного управления, СМИ, общественные организации, местные жители и прочие субъекты, формирующие общественное мнение. В качестве ответной реакции от них предприятие стремится получить содействие своей работе, благоприятное отношение, имидж экономически успешного или экологически безопасного предприятия, привлекательного места работы для местного населения. Инвесторы/акционеры. Коммуникации с ними устанавливают с целью создания привлекательного инвестиционного имиджа и получения денежных средств от них. Покупатели. Покупатели и потребители продукции и услуг предприятия – главный адресат маркетинговых коммуникаций, поэтому далее будут рассматриваться коммуникации именно с ними. Предприятию нужно выяснить, в каком состоянии покупательской готовности находится его целевая аудитория и в какое состояние её требу-ется перевести. Наиболее желательная реакция со стороны покупателей – это, конечно, совершение ими покупки. Но покупатели не сразу принимают решение о покупке. Прежде чем её совершить, они проходят через несколько стадий готовности. Существует несколько моделей описывающих движение покупателя к покупке. Рассмотрим одну из них.

Аудитория может находиться в одном из шести состояний:

1. Осведомлённость о существовании товара, марки, фирмы. Потребители знают только название фирмы или еще немного о ней. Если значительная часть целевой аудитории оказывается неосведомленной, задача продвижения – осведомить её, добиться узнаваемости названия. Например, добиться в течение года, чтобы 20 % выпускников школ Ростовской области были осведомлены о существовании нашего вуза.

2. Знание характеристик продукции и фирмы. Потребители могут быть осведомлены о существовании фирмы, товара, но больше ничего о них не знать. В этом случае ставится задача – сформировать эти знания. Например, добиться, чтобы выпускники знали, какие в нашем вузе отделения, специальности, формы обучения, условия приёма.

3. Благожелательное отношение к предприятию, марке, товару. Если аудитория знает о предприятии, но относится к нему или его товарам нейтрально, безразлично, то задача продвижения – добиться положительного отношения. Если аудитория настроена отрицательно, надо выяснить причины этого.

4. Предпочтение марки, товара или фирмы перед другими, более высокая оценка. Аудитория может положительно относиться к товару, но не выделять его среди аналогов. Задача – добиться того, чтобы она отдавала ему предпочтение. Например, выпускники школ должны отдавать предпочтение нашему вузу перед другими учебными заведениями, по крайней мере, для себя.

5. Убеждённость в необходимости покупки вообще и данной марки в частности. Целевая аудитория может отдавать предпочтение товару, но не быть убежденной в необходимости его покупки. Выпускники могут высоко оценивать наш вуз, но не иметь уверенности в необходимости поступать в вуз вообще и в наш вуз, в частности. Задача – убедить, что поступление в наш вуз – наиболее правильное решение.

6. Совершение покупки. Некоторые могут быть убеждены в целесообразности покупки, но так и не совершить её. Необходимо подтолкнуть их к этому дополнительными стимулами: пробные экзамены, экзамены по месту жительства, гибкая система оплаты и т.д.

Зная, на какой стадии находится основная часть целевой аудитории, разрабатывают программу продвижения, которая переведёт её к следующему состоянию. Предприятие может стремиться вызвать познавательные, эмоциональные и поведенческие реакции покупателей: заронить в сознание ауди-тории новые мысли и сведения, добиться изменения чувств, отношения или подтолкнуть к неким действиям. В зависимости от этого основными приёмами воздействия могут быть: информирование, убеждение, стимулирование и напоминание, как показано в таблице 9.1.

Таблица 9.1 Иерархия воздействия на покупателей

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Желательное состояние целевой аудитории | Конкретные цели продвижения | Приёмы воздействия |
| Осведомлённость  Знание | Обеспечение узнавания потребителями марки, знание ими характеристик продукции | Информирование |
| Благожелательное отношение  Предпочтение | Создание положительного отношения и чувств, предпочтение марки перед конкурентами | Убеждение |
| Убеждение  Покупка | Поддержание предпочтений потребителей, достижение или поддержание покупок | Убеждение,  стимулирование,  напоминание |

Используя эту модель, фирма может переходить от информирования к убеждению, а затем – к напоминанию о своих предложениях. На первых этапах, когда продукт малоизвестен, целью продвижения должно быть предоставление информации и формирование первичного спроса. На более поздних стадиях, когда целью становится предпочтение, компания создает положительные отношения и чувства к своей продукции и пытается удовлетворять селективный спрос. На стадиях убеждения и покупок целями продвижения становятся стимулирование и сохранение намерений потребителей.

9.3 Определение бюджета маркетинговых коммуникаций

Бюджет маркетинговых коммуникаций – это те финансовые средства, которые выделены руководством фирмы на осуществление продвижения товара. Поскольку результаты продвижения не всегда поддаются измерению, то достаточно сложна и методика определения его бюджета.

На практике применяются различные методы планирования бюджета.

Метод 1 – "Метод остатка". Сначала предприятие выделяет средства на другие элементы маркетинга, а остаток направляет на продвижение.

Пример. Общий бюджет маркетинга – 120 тыс. руб.

сбытовые издержки – 50

испытание продукции – 40

опросы потребителей – 8

остаток на продвижение – 22 тыс. руб.

Метод прост в использовании, но имеет множество недостатков. Этот метод – самый слабый из всех, чаще всего его используют небольшие, слабо ориентированные на рынок предприятия. Его недостатки: небольшое внимание, уделяемое продвижению; отсутствие связи расходов с поставленными целями; опасность отсутствия бюджета на продвижение, если не остается средств. Приверженцы данного метода не учитывают роль маркетинговых коммуникаций как объекта инвестирования и его влияние на перспективные объёмы продажи.

Метод 2 – "Метод прироста". Предприятие строит свой новый бюджет на основе предыдущих ассигнований, увеличивая или уменьшая бюджет предшествующего года на определенный процент. Этот метод также применяется небольшими фирмами. Его преимущества: наличие точки отсчёта; бюджет основывается на отношении фирмы к прошлым успехам и будущим тенденциям; легкость определения. Недостатки данного метода: размер бюджета редко увязывается с целями, слишком велика роль интуиции, трудно определить успех или неудачу.

Метод 3 – В процентах к объёму продажи. Предприятие увязывает бюджет продвижения с поступлениями от продажи или с ценой товара. В течение ряда лет доля расходов на продвижение от объёма продаж остается постоянной.

Пример.

Планируемый объём реализации продукции на год – 1 млн руб.

Установленный процент отчислений на продвижение – 20 %

Бюджет продвижения – 200 тыс. руб.

Преимущества метода: соизмеримость показателей продажи и продвижения, расходы соответствуют реальным возможностям фирмы. Недостатки: нет связи с целями маркетинга, расходы на продвижение чрезмерно уменьшаются в периоды спада и увеличиваются в периоды роста. Продвижение в этом случае следует за сбытом, а не определяет его. Зависимость бюджета маркетинговых коммуникаций от колебаний продаж не способствует долгосрочному планированию, в выборе определённого процента нет объективной основы. Бюджет не учитывает денежные потребности каждой марки и территории.

Метод 4 – "Паритет с конкурентами". Предприятие устанавливает бюджет, ориентируясь на рекламную активность конкурентов. Бюджет увеличивается или уменьшается в зависимости от действий конкурентов. Метод может использоваться и большими, и маленькими фирмами.

Пример. Базовый бюджет продвижения предприятия – 50 тыс. руб.

Главный конкурент увеличил свои расходы на – 20 %

Планируемый бюджет – 60 тыс. руб.

Преимущества: ориентация на рынок, чёткие пределы увеличения расходов. Недостатки – трудно определить расходы конкурента, они не соответствуют ситуации фирмы. Сторонники метода считают, что расходы конкурентов отражают опыт отрасли, а сохранение паритета защищает от войн продвижения. Но маловероятно, что конкуренту известна "магическая величина" оптимального бюджета. А ресурсы и цели конкурента настолько отличаются, что вряд ли соответствуют потребностям другого. Это – метод догоняющего, а не лидера.

Метод 5 – "Исходя из целей и задач". Предприятие сначала ставит цели продвижения, планирует мероприятия, оценивает необходимые для них расходы. Эта сумма и составляет бюджет продвижения.

Пример. Предприятие поставило три цели на год: увеличить сбыт марки А – на 5%, внедрить марку Б и добиться признания 15 % целевого рынка, увеличить уровень лояльных покупателей с 60 до 70 %. Для проведения мероприятий с этими целями требуется итого 75 тыс. руб.

Преимущества метода: связь расходов с реальными маркетинговыми целями и расходами. Недостаток – сложность установления роли продвижения в структуре маркетинга. Основная проблема заключается в определении места, которое принадлежит продвижению в сравнении с такими альтернативами, как усовершенствование товара, повышение уровня сервиса. Теоретически прибыль на каждый затраченный рубль на продвижение должна равняться прибыли на рубль, использованный в других мероприятиях, однако следование этому принципу – дело не простое.

При разработке бюджета продвижения фирма должна учитывать так называемый S-образный эффект, суть которого в том, что сбыт товара резко возрастает после его внедрения на рынок в результате интенсивного первоначального продвижения, слегка сокращается по мере уменьшения поддержки и затем вновь увеличивается, когда распространяется положительное устное мнение.

9.4 Формирование комплекса маркетинговых коммуникаций

На основе имеющегося бюджета предприятие формирует индивидуальный набор конкретных коммуникаций и распределяет средства между ними. Виды коммуникаций обладают разными способностями, выполняет различные функции, зависят друг от друга, поэтому эффективнее действуют в комплексе.

Комплекс маркетинговых коммуникаций (Marketing Communication Mix) – взаимоувязанное сочетание различных коммуникаций, которое предприятие использует в своём маркетинге.

При формировании эффективного комплекса маркетинговыми коммуникациями необходимо учитывать особенности каждого вида коммуни-каций. (Эффективного с точки зрения воздействия на целевую аудиторию и использования выделенных средств.) Ниже рассмотрены основные характерные черты – достоинства, недостатки и цели применения каждого вида коммуникаций.

1. Реклама – любая платная, безличная форма представления товара, оплачиваемая тем, от имени кого она исходит.

Рекламе присущи следующие достоинства:

* Реклама одновременно достигает покупателей, живущих далеко друг от друга.
* Её публичный характер указывает покупателю, что товар не противоречит общественным нормам и закону.
* Она позволяет многократно повторять обращение, а адресату – получать и сравнивать обращения различных конкурирующих фирм. Широкомасштабная рекламная кампания, проводимая фирмой, является своеобразным свидетельством её популярности и успеха.
* Реклама очень выразительна – она позволяет фирме эффективно и наглядно представить свой товар с помощью текста, звука и цвета. С одной стороны, реклама служит для формирования долговременного устойчивого образа товара. С другой – стимулирует сбыт (например, рекламирование распродажи).

Но у рекламы есть и недостатки:

* Реклама безлична и поэтому не обладает убедительностью, присущей живому продавцу.
* Большинство случаев рекламы – это монолог, не обязывающий к вниманию и реакции.
* Реклама бывает очень дорогостоящей. Хотя некоторые ее виды, например объявления в газете или по радио, не требуют больших средств, другие формы рекламы, например телереклама, требуют значительных ассигнований.

2. Взаимодействие с обществом (Паблик Рилейшнз) – это комплекс скоординированных действий организации, направленных на общественность с целью изменить в свою пользу мнение и поведение людей. Взаимодействие с обществом также имеет несколько отличительных особенностей:

* Высокая степень правдоподобия. Информационное сообщение, статья или очерк в газете кажутся более реальными и правдоподобными, чем рекламное объявление.
* Формирование общественного мнения позволяет установить контакт с теми покупателями, которые избегают контактов с продавцами и не читают рекламных объявлений: сообщение поступает к покупателям в форме "новостей", а не торговой рекламы.
* Подобно рекламе, взаимодействие с обществом дает возможность эффектно представить фирму или товар.

Однако данный метод влияет в основном на перспективу, для создания текущего спроса он менее целесообразен. Цель взаимодействия с обществом – формирование отношений, а не прямая продажа товара. Хотя репутация и имидж в перспективе скажутся на продаже, для решения текущих торговых задач подобные меры применяются реже. К недостаткам можно отнести то, что содержание и время таких мероприятий не всегда контролируются предприятием. Редакция журнала сама решает, когда, где и в каком виде поместить статью о фирме или её акции.

3. Стимулирование сбыта. Этим термином называют множество различных мер, направленных на увеличение текущего объёма продажи – купоны, конкурсы, скидки, премии и др. Каждое из этих средств имеет свои особенности:

* Они привлекают внимание покупателей и снабжают их информацией о товаре, способствующей его покупке.
* Все это дает возможность клиенту сэкономить, что в его глазах представляет дополнительную ценность.

Предприятия используют метод стимулирования сбыта для вызова сильной и быстрой ответной реакции. Эти средства, в основном, нужны для того, чтобы подстегнуть вялый сбыт. Воздействие средств стимулирования обычно кратковременно, они дополняют рекламу и реализацию. Их нельзя использовать для формирования устойчивого предпочтения товара. Чтобы успешно осуществлять свою деятельность, производители должны тщательно планировать кампанию по стимулированию сбыта и предлагать целевым потребителям истинную ценность. Только в этом случае репутация марки и уровень продаж будут на высоте, а потребители и в дальнейшем будут отдавать ей предпочтение.

Реклама информирует и убеждает людей с помощью логических или эмоциональных аргументов, а стимулирование влияет на покупателей посредством какой-либо дополнительной выгоды. (Основная выгода исходит от товара.) Содействие продажам становиться необходимым, когда товары, кажутся покупателям малоразличимыми, когда покупатели малочувствительны к марке товара. Производитель может стимулировать приверженность своей марке при помощи подарков и скидок постоянным покупателям. Но иногда стимулирование смещает внимание покупателей на вторичные факторы. Их могут привлечь сувениры или лотерея, а не качество продукции.

4. Личная продажа: устное представление товара в беседе с покупателем с целью продажи. На определенных этапах процесса покупки, особенно на этапах предпочтения, убеждения и покупки, личная продажа становится самым эффективным средством. Техника личной продажи имеет несколько уникальных особенностей по сравнению с рекламой:

* Она включает личный контакт двух или нескольких людей, во время которого участники приспосабливаются к потребностям и характеру друг друга.
* Личная продажа способствует также возникновению самых разнообразных отношений – от формальных "продавец-покупатель" до дружеских. Для профессионального продавца интересы покупателя – предмет личного участия, из которого вырастают длительные профессиональные контакты.
* Личная продажа вынуждает покупателя каким-то образом реагировать на обращение, хотя бы просто вежливым отказом.

Но эти преимущества обходятся недешево. Сотрудничество с торговыми агентами предполагает долговременные контакты со стороны фирмы, и сменить торговый персонал не так просто, как обновить рекламу. Кроме того, личная продажа – самое дорогое из средств продвижения. Необходимо также учитывать то, что так как рекламные объявления информируют о товаре, то без них персональные продажи существенно затруднены, требуют больше времени и слишком дорого обходятся. Личные продажи могут негативно восприниматься покупателями. Многие покупатели, привлеченные рекламой, предпочитают самообслуживание, не любят слишком навязчивых продавцов.

С целью повышения эффективности продвижения предприятия находятся в постоянном поиске новых коммуникативных средств, повышают эффективность своего комплекса маркетинговыми коммуникациями путём замены одного средства другим. Для достижения наибольшего эффекта от маркетинговых коммуникаций, их необходимо координировать не только между собой, но и со всем комплексом маркетинга.

Замечание. Необходимо различать виды маркетинговых коммуникаций (виды продвижения), т.е. формы связей с покупателями и другими людьми, и конкретные мероприятия, акции, которые проводит или в которых участвует предприятие. Одно мероприятие может заключать в себе сразу несколько видов коммуникаций. Так участие в торгово-промышлен-ной выставке включает в себя использование всех четырёх средств коммуникаций:

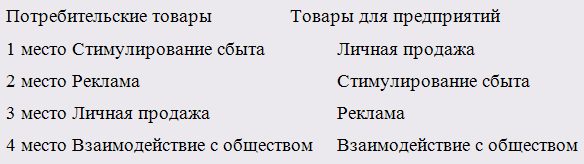
* реклама: в выставочном секторе фирмы может быть установлен плакат, могут звучать или демонстрироваться на экране рекламные ролики, раздаваться рекламные буклеты;
* взаимодействие с обществом: выставку можно рассматривать событие общественной жизни, кроме того, СМИ публикуют в новостях информацию о выставке и её участниках (бесплатно);
* стимулирование сбыта: на выставке могут использоваться различные меры по ознакомлению покупателей с продукцией фирмы – дегустация продуктов, раздача бесплатных образцов, демонстрация товара в действии, пробное использование посетителями компьютера, музыкального инструмента;.
* личная продажа: представители фирмы устно беседуют с посетителями выставки.

Таким образом, выставка – это мероприятие, охватывающее все четыре вида маркетинговых коммуникаций, а не отдельный пятый вид.

9.5 Факторы, влияющие на формирование маркетинговых коммуникаций

Предприятия одной отрасли распределяют свои бюджеты сугубо индивидуально. На выбор предприятием видов коммуникаций влияют не только рассмотренные характеристики этих видов, но многие другие факторы как внутреннего характера, так и связанные с рынком. Это и стоящие перед предприятием цели, и имеющиеся денежные средства, и сложившиеся на предприятии традиции, и положение фирмы в рыночной среде и многое другое.

1. Тип товара. Технически сложные и дорогостоящие товары требуют передачи большего объёма информации (личная продажа), чем простые и дешёвые, сбыт которых больше зависит от рекламы. Продукция, которую трудно отличить от конкурирующей, больше требует личной продажи, убеждения, чем обладающая чёткими отличиями. Методы продвижения на рынках потребительских товаров и товаров для предприятий (производственного назначения) различны. Приоритеты предприятий, производящих товары первого и второго типа, можно представить так:



2. Тип организации. Некоммерческие организации в большей степени применяют взаимодействие с обществом (Паблик Рилейшнз), поскольку заинтересованы не в сбыте товара/услуги, а в пропаганде своей деятельности, популяризации каких-либо общественных идей, привлечении к себе людей-участников. Производители потребительских товаров стремятся активнее рекламировать свои марки, производители институциональных товаров – ориентируются на личную продажу. Для лидеров рынка наиболее эффективными являются рекламные средства, поскольку они оперируют на крупных рынках, для последователей и обитателей ниш – стимулирование.

3. Стратегии коммуникаций. Для привлечения потребителей к покупкам, а посредников – к сотрудничеству производитель может применять одну из двух стратегий коммуникаций: стратегию проталкивания и стратегию вытягивания товара.

Стратегия проталкивания товара. Производитель сосредоточивает свои усилия по сбыту и продвижению на ближайшем к нему звене канала сбыта – оптовике. Далее оптовик сам заботится о том, чтобы продвинуть товар дальше и направляет своё воздействие на следующее звено – на розничного продавца, розничный продавец – на покупателей. Таким образом, товар "проталкивается" по каналу, как показано на рисунке 9.2. Как правило, такую стратегию используют предприятия, имеющие влияние на партнёров, авторитет в торговой среде.

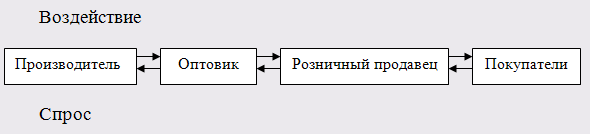


Рис. 9.2. Стратегия проталкивания товара

Стратегия вытягивания товара. Производитель направляет свои усилия по продвижению продукта на конечных покупателей. Это предполагает большие затраты производителя на рекламу и стимулирование покупателей с целью формирования спроса с их стороны.

В случае успеха такого подхода потребители начнут спрашивать товар в розничной торговле. Заинтересованные спросом конечных покупателей розничные торговцы начнут заказывать товар у оптовиков, а те – у производителя, и, таким образом, товар "вытягивается" через канал, как показано на рисунке 9.3.

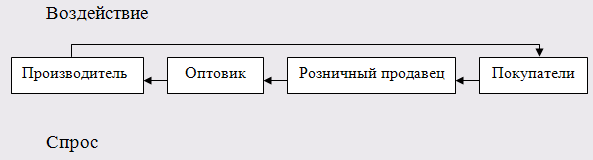


Рис. 9.3. Стратегия вытягивания товара

На практике указанные принципы часто дополняют друг друга. Многие фирмы используют "смешанный" принцип, при котором усилия по сбыту распределяются между сотрудничеством с посредниками и работой с конечными потребителями.

4. Покупатели. Большой разбросанный целевой рынок определяет целесообразность рекламы. Для небольшого концентрированного рынка предпочтительнее личная продажа. Покупатели-организации требуют больше персонального внимания, чем население. Для разных сегментов рынка могут потребоваться отдельные программы продвижения. Потому что, даже у покупателей со схожими требованиями к товару может быть разная реакция на другие компоненты маркетинга, в частности на рекламу, стимулирующие меры, личную продажу.

4. Стадия ЖЦТ. Эффективность средств продвижения бывает разной на стадиях ЖЦТ.

"Внедрение на рынок". Наиболее эффективными с точки зрения информирования покупателей являются реклама, взаимодействие с обществом и информационное стимулирование. Личная продажа направлена на посредников для побуждения их к продаже новинки.

"Рост". Реклама и взаимодействие с обществом продолжают сохранять свою значимость, а стимулирование уменьшается. Рост происходит и без дополнительного стимулирования. Он обусловлен приходом на рынок новых сегментов покупателей, тем, что рынок не насыщен.

"Зрелость". Значимость стимулирования по сравнению с рекламой возрастает, так как марки уже известны, а ввиду острой конкуренции необходимы дополнительные стимулы покупателям.

"Спад". Ввиду бесперспективности товара фирмы прекращают рекламу и личную продажу, а стимулирование остаётся активным. Торговые представители уделяют товару минимум внимания

5. Конкуренция. Фирмы могут следовать за лидерами и проводить аналогичные с ними акции, увеличивать коммуникационную активность, реагируя на активность конкурентов.

6. Используемый канал сбыта. Реализация товаров через магазины низких цен подразумевает интенсивную рекламу и стимулирование сбыта для обеспечения большого объёма продажи. Продажа в магазинах с высоким уровнем обслуживания – сочетание рекламы и личной продажи, т.е. индивидуальной работы с клиентами.

9.6 Оценка эффективности продвижения

Оценка эффективности продвижения – измерение степени воздействия средств продвижения на потребителя до и после реализации фирмой программы маркетинговых коммуникаций. Понятие эффективности продвижения имеет два значения: экономическая эффективность и коммуникативное влияние маркетинговых коммуникаций на покупателя (коммуникативная эффективность).

Экономическая эффективность продвижения – это экономический результат, полученный от применения одного вида продвижения или их совокупности [10]. Реклама, как было отмечено ранее, является одним из видов продвижения, поэтому экономическую эффективность рекламы можно определить как экономический результат, полученный от применения рекламного средства или организации рекламной кампании. Он обычно определяется соотношением между валовым доходом от дополнительного товарооборота как результата рекламы и расходов на неё. Общее условие экономического результата заключается в том, что валовой доход должен превышать сумму расходов на рекламу. Аналогично, экономическая эффективность стимулирования сбыта – это экономический результат, полученный от применения одного или совокупности средств стимулирования сбыта.

Коммуникативная эффективность продвижения – степень влияния одного или совокупности видов продвижения на потребителей (привлечение внимания покупателей, запоминаемость, распознаваемость, удовлетворённость покупкой, воздействие на мотив покупки и др.) [10].

Оба эти понятия тесно взаимосвязаны. Но критерии эти двух видов эффективности, естественно, различны – в первом случае это объём продаж и другие количественные показатели, во втором – психологические особенности восприятия потребителями мероприятий по продвижению.

Основным материалом для анализа экономической эффективности результатов рекламных мероприятий фирмы служат статистические и бухгалтерские данные о росте товарооборота. На основе этих данных можно исследовать экономическую эффективность одного рекламного средства, рекламной кампании и всей рекламной деятельности фирмы в целом.

Измерение экономической эффективности рекламы представляет большие трудности, так как реклама, как правило, не дает полного эффекта сразу. Кроме того, рост товарооборота нередко вызывается другими (не рекламными) факторами, например изменением покупательской способности населения из-за роста цен и т.п. Поэтому получить абсолютно точные данные об экономической эффективности рекламы практически невозможно.

Для расчёта экономической эффективности специалисты в области рекламы используют следующие показатели.

Прирост товарооборота под воздействием рекламы, Тд, руб.:

, (9.1)



где Тс – среднедневной товарооборот до начала рекламного периода, руб.; П – относительный прирост среднедневного товарооборота за рекламный период по сравнению с дорекламным, %; Д – количество дней учёта товарооборота в рекламном процессе.

Экономический эффект рекламирования, Э, руб. – это разница между прибылью, полученной от дополнительного товарооборота, вызванного рекламными мероприятиями, и расходами на рекламу:

, (9.2)



где Тд – дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.; Нт – торговая надбавка, % к цене реализации; Зр – затраты на рекламу, руб.; Рд – дополнительные расходы по приросту товарооборота, руб.

Экономический эффект рекламных мероприятий может быть:

* положительным – затраты на рекламу меньше дополнительной прибыли;
* отрицательным – затраты на рекламу выше дополнительной прибыли;
* нейтральными – затраты равны дополнительной прибыли.

Рентабельность рекламы, Р, %:

, (9.3)



где П – дополнительная прибыль, полученная от рекламирования товара, руб.

Экономическая эффективность рекламы может определяться методом целевых альтернатив путём сопоставления планируемых и фактических показателей, оцениваемых как результат вложения средств в рекламную кампанию.

Коэффициент достижения планируемого уровня прибыли, Кп, %:

, (9.4)



где Пф – фактический объём прибыли за период действия рекламы, руб.; Ппл – планируемый объём прибыли на период действия рекламы, руб.

Измерение коммуникативной эффективности показывает эффективность воздействия продвижения на потребителя. Среди существующих методик определения коммуникативной эффективности мероприятий по продвижению товаров наибольшую достоверность обеспечивают методики, основанные на проведении маркетинговых исследований. Такие исследования могут проводиться до и после выхода рекламы.

Существует три основных метода предварительной оценки рекламы. Первый из этих методов – прямая оценка. В этом случае рекламодатель представляет на рассмотрение группы потребителей альтернативные варианты рекламы и просит дать оценку каждому варианту. Прямые оценки показывают, насколько хорошо реклама привлекает внимание и как она воздействует на потребителей. Хотя этот метод измерения воздействия рекламы несовершенен, но более высокий рейтинг указывает на более эффективную рекламу.

Второй метод – портфельная проверка, когда потребители просматривают или прослушивают подборку рекламных сообщений столько времени, сколько захотят. Затем их просят вспомнить рекламы и их содержание. Их уровень запоминания показывает способность рекламы выделиться из общей массы, быть понятой и остаться в памяти.

При использовании третьего метода – лабораторных проверок – для измерения физиологической реакции потребителя используется оборудование, с помощью которого определяются частота сердцебиения, кровяное давление, расширение зрачка и потоотделение. Лабораторные проверки измеряют силу притягательности рекламы, но мало говорят о влиянии всей рекламной кампании на убеждения, отношения или намерения потребителя. Может также применяться метод экспертных оценок, не требующий участия потребителей: при использовании этого метода члены экспертной комиссии в баллах оценивают степень восприятия рекламного обращения.

Существует два популярных метода проверки рекламы после её выхода. Во время проверок на запоминание рекламодатель опрашивает людей, прочитавших журнал или посмотревших телепрограмму, и просит их вспомнить все, что они смогут рассказать о производителях и увиденных товарах. Уровень запоминания демонстрирует, насколько долго реклама может удерживаться в памяти. При проверках на распознавание исследователь просит, например, читателей журнала, указать, что они уже видели раньше. Результаты проверок на распознавание используются для определения воздействия на разные сегменты рынка и для сравнения своей рекламы с рекламой конкурентов.

Оценивается коммуникативная эффективность рекламы количественно. Чтобы установить уровень влияния кампании на повышение осведомленности о марке или её узнаваемости, на доверие, предпочтение или намерение совершить покупку, специалист должен, прежде всего, измерить состояние этих факторов до начала кампании. Затем, для определения психологического эффекта, опросить отобранную случайным образом группу потребителей. Если, например, фирма намеревалась повысить уровень осведомленности о марке с 20 до 50 % и это произошло, то цель была достигнута; если же реально был получен более низкий уровень (допустим, 35 %), то что-то было сделано не так: недостаточный рекламный бюджет, неудачные рекламные обращения, неправильно выбранная целевая аудитория или что-то еще.

Ситуации для обсуждения по теме

Анализ задач личной продажи

Личная продажа может включать выполнение трёх задач: добывание заказов, приём заказов и поддержку (информирование, консультации покупателей и т.д.). Каждая задача может выполняться разными людьми или одним человеком. В этом упражнении речь идёт об основных различиях между задачами агентов. Эти различия необходимо иметь в виду при выборе типа торгового агента, при определении уровня требуемой квалификации агента и оплаты его работы.

Задание. Представлено шесть ситуаций, в которых действуют торговые агенты фирм. По каждой ситуации определите:

а) какую основную задачу сбыта необходимо выполнить агенту – добывание заказов, приём заказов, поддержку;

б) какие дополнительные задачи сбыта он может выполнить.

1. Женя, второкурсница университета, работает на полставки в кафе. В течение недели Женя работает официанткой, обслуживая посетителей. В конце недели она работает кассиром в буфете, а также занимается счетами за коммунальные услуги. По словам директора, Женя – прекрасный работник.

Основная задача агента:

Дополнительная задача агента:

2. Иван работает торговым агентом крупной оптовой фирмы, распространяющей пилы, газонокосилки и другое электрооборудование для использования на открытом воздухе. Это оптовое предприятие продает товары розничным магазинам и напрямую организациям, которые являются пользователями, например, стадионам. Недавно фирма решила нацелить свои усилия на муниципальные учреждения и организации, которые закупают оборудование для поддержания в опрятном состоянии парков, придорожных полос, дворов школ и больниц. В прошлом эти покупатели приобретали оборудование в розничных магазинах. Ивану было поручено выяснить, кто в этих организациях принимает решения о покупке, и убедить этих людей покупать оборудование напрямую у фирмы либо договориться об участии в конкурсе на получение муниципального заказа.

3. После окончания колледжа Ирина, изучавшая маркетинг, стала работать в фирме. Ирина надеется, что когда-нибудь она станет менеджером по марочным товарам, а пока она просто торговый представитель, отвечающий за конкретный район. Её обязанность – обходить универсамы, бакалейные магазины и аптеки своего района. Она должна организовывать выставки товаров своей фирмы, информировать руководство магазинов о новых товарах, делать обзор жалоб покупателей и иногда предлагать специальные заказы магазинам, которые она посещает. Ирина получает оклад, а также премию, если объём продажи в её районе хороший. (Фирма использует оптовиков-купцов для распространения своей продукции.)

4. Дмитрий – агент нескольких неконкурирующих производителей специальных деталей и комплектующих изделий для слесарно-водо-проводного дела. Его клиенты – производители ванн, передвижных домиков, а также подрядчики по выполнению слесарно-водопроводных работ. Он также работает с несколькими крупными оптовиками, сбывающими водопроводное оборудование. Дмитрий уже 10 лет работает агентом производителей и хорошо знает своих заказчиков. Со временем он стал продавать очень широкий ассортимент товаров. Он решил, что ввиду разнообразия ассортимента ему необходимо посвящать большую часть рабочего времени проверке товарно-материальных запасов своих заказчиков. Это помогает ему поддерживать постоянную связь с ними и знать их потребности. Он также находит время искать новых покупателей и всегда ищет новых производителей, чьи интересы смог бы представлять.

Однако недавно один крупный производитель, с которым сотрудничал Дмитрий, решил отказаться от его услуг. Он считает, что Дмитрий не достаточно активно продвигал его товары, и производитель не получил ни одного нового клиента за последние годы.

5. Максим работает инженером по сбыту на фирме, производящей упаковочные материалы. Предприятия-заказчики используют эти материалы для защиты своих товаров во время перевозки. Фирма производит ассортимент стандартной продукции, а также выполняет специальные заказы по изготовлению упаковочных материалов. Она размещает рекламу своих товаров и услуг в специализированных журналах. Когда заказчик звонит на фирму, чтобы узнать о её продукции, Максим отправляется к нему, чтобы выяснить, в какой степени необходимо защитить продукцию заказчика, и решает, какой товар лучше всего подходит для этого. После выполнения данного задания Максим докладывает о результатах начальнику отдела сбыта, который поручает выполнение остальной работы торговому работнику.

6. Борис работает торговым представителем фирмы, продающей бытовые средства для чистки. Он должен обходить дома и квартиры, предлагая товар фирмы. Сначала ему не нравилось торговать вразнос, но в последнее время Борис очень хорошо справляется с этой задачей. "Как только вы научитесь просовывать свою ногу в дверь, – заявляет он, – тотчас же у вас начнут покупать товар, и большие комиссионные вам будут обеспечены. Всё-таки людям нравятся наши товары".

Вопрос для обсуждения. Чем отличаются задачи личной продажи от задач рекламы?

10. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

10.1 Организационные структуры службы маркетинга

Достижение целей любого предприятия зависит в основном от трёх факторов: выбранной стратегии, организационной структуры и от того, каким образом эта структура функционирует.

Организационная структура определяет сложившийся (или проектируемый) в организации (службе) численный состав подразделений, связи и отношения между ними, а также уровень их интеграции в единое целое. Она устанавливает степень обособленности входящих в нее подразделений (групп, отделов), уровень их правовой самостоятельности в получении необходимой информации и принятии решений. Структура как бы закрепляет внутреннюю композицию организации (службы), фиксирует количественный и качественный состав входящих в нее образований, их иерархическую субординацию, распределение власти и самостоятельности между ними.

Организационная структура маркетинговой деятельности на предприятии может быть определена как конструкция организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, иными словами – это совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью. Маркетинговая структура имеет решающее значение для успешной реализации концепции маркетинга. Для организации маркетинга не существует универсальной схемы, т.к. она охватывает широкий спектр работ и функций.

Для осуществления всего комплекса работ и функций в сфере маркетинга, для их организации и координации в предпринимательских структурах создаются в зависимости от степени интеграции и охвата маркетинговой концепцией подразделений предприятия группы, отделы, службы и управления маркетингом. Такие образования служат соединительным звеном между работами (видами деятельности) и работниками, устанавливая соответствующий способ взаимодействия работников как внутри своего подразделения, так и формы отношений со смежными подразделениями предприятия и субъектами определяющей среды.

Организация маркетинговой деятельности, или маркетинга, включает в свой состав: построение (совершенствование) организационной структуры управления маркетингом; подбор специалистов по маркетингу (маркетологов) 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.

Службы маркетинга могут быть организованы по разным принципам. Предприятие создаёт службу маркетинга с таким расчётом, чтобы она наилучшим образом способствовала достижению его маркетинговых целей. Основой для формирования организационной структуры маркетинга могут быть:

* функции, из которых состоит маркетинговая работа;
* продукты (товары), которые выводятся на рынок;
* рынки, на которые с помощью маркетинга продвигаются товары;
* покупатели, которые приобретают товары, поступившие на рынок;
* регионы, в которых размещены рынки или покупатели.

В соответствии с этим применяются четыре основных типа организационных структур: функциональная, товарная, рыночная и региональная (географическая).

Функциональная структура. Это наиболее распространенный тип организации маркетинга. В этом случае выделяются работники или отделы, занимающиеся выполнением отдельных функций маркетинга, например, маркетинговыми исследованиями, разработкой товаров, рекламой и т.д., как показано на рисунке 10.1.

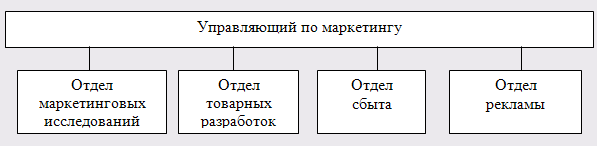


Рис. 10.1. Функциональная структура службы маркетинга

Сбыт является одной из его функций, и подразделение сбыта (продаж) может входить в состав маркетинговой службы. Однако на практике подразделение сбыта, как правило, не входит в структуру маркетинговых служб, а образует самостоятельную ветвь в оргструктуре управления предприятия. Этим подчеркивается особая важность сбыта продукции и зависимость финансово-экономического положения предприятия от эффективности работы сбытовых служб. В то же время сотрудники сбытовых служб, зачастую контактируя с посредниками и потребителями, выполняют и чисто маркетинговые функции, например собирают информацию об отношении потребителей к продукции предприятия. Несмотря на это, сбытовики, главным образом, занимаются оперативной, а не аналитической работой.

Помимо решения конкретных маркетинговых задач, важными задачами функциональных маркетинговых служб являются обеспечение ориентации всей деятельности предприятия на использование принципов маркетинга, координация работы всех подразделений и служб предприятия в данном направлении. Функциональная организация маркетинга является наиболее простой, однако её эффективность падает по мере роста номенклатуры выпускаемых продуктов и расширения числа рынков сбыта. Это обусловлено в первую очередь тем, что в функциональной организации отсутствует лицо, отвечающее за маркетинг отдельных продуктов в целом или за маркетинговую деятельность на определенных рынках (кроме самого руководителя службы маркетинга).

Достоинством функциональной структуры является её простота, специализация подразделений на отдельных видах работ. Но по мере роста товарного ассортимента и территории действия фирмы эта схема теряет свою эффективность. Становится труднее разрабатывать особые планы для каждого отдельного рынка или товара.

Товарная структура. В этом случае выделяют службы, полностью отвечающие за маркетинг одного товара, одной ассортиментной группы по схеме на рисунке 10.2. Товарная структура не заменяет функциональную структуру, а является её дополнением.

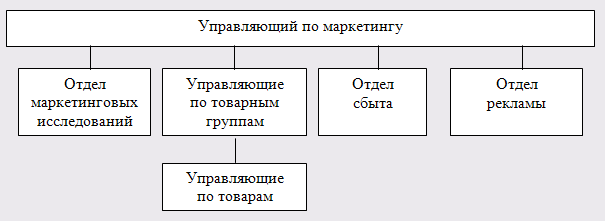


Рис. 10.2. Товарная структура службы маркетинга

Организация маркетинга по товарному принципу оправдывает себя в тех случаях, когда товары и услуги предприятия резко отличаются друг от друга и/или имеется много разновидностей товаров. Преимуществами такой организации являются возможность координации всех маркетинговых усилий по каждому товару (группе товаров), возможность быстрого реагирования на требования рынка; учёт особенностей маркетинга каждого товара. К недостаткам следует отнести дублирование отдельных функций маркетинга разными товарными службами, недостаточные полномочия управляющих по товарам, увеличение штатов работников.

Рыночная структура. Некоторые предприятия продают товары своего ассортимента на разных по своему характеру рынках, например, на рынке индивидуальных потребителей, на рынке предприятий и государственных учреждений. В этом случае имеются подразделения, которые занимаются маркетингом всех товаров фирмы, продаваемых на одном рынке (рис. 10.3). В зависимости от того смысла, который вкладывается в понятие "рынок", в оргструктуре могут быть выделены подразделения, ориентированные либо на конкретные группы потребителей, либо на определенные отрасли (рынок машиностроительных, строительных предприятий).

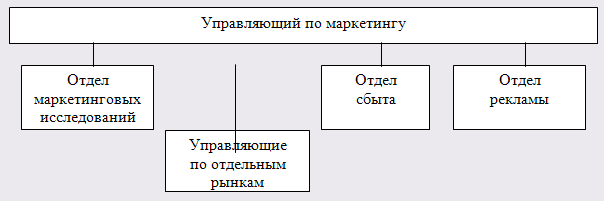


Рис. 10.3. Рыночная структура службы маркетинга

Такие подразделения лучше знают специфику конкретных рынков, потребности конкретных сегментов рынка, конкуренцию и т.д. Однако это негибкая структура, поскольку её трудно перестроить за короткий срок на новые условия рынка, например на появление новых сегментов, не вписывающихся в рамки существующих подразделений.

Региональная (географическая) структура. Хотя её выделяют как отдельный тип структуры, она является разновидностью предыдущего типа, т.е. рыночной структуры. В этом случае выделяют отдельные географические рынки (регионы) и подразделения, отвечающие за маркетинг фирмы на определенной территории. Торговые агенты могут жить в пределах обслуживаемой территории, лучше узнавать своих клиентов и работать без значительных затрат на разъезды. Недостатки региональных структур аналогичны недостаткам служб, ориентированных на товар.

На практике редко встречаются организационные структуры, ориентированные только на один фактор. Как правило, используют сочетание нескольких подходов. Например, функционально-продуктовую (товарную), функционально-рыночную (региональную), продуктово-рыночную (региональную) и функционально-продуктово-рыночную (региональную) структуры управления маркетингом.

Проектирование организационных структур маркетинга (службы маркетинга) представляет собой деятельность по разработке и встраиванию таких структур в систему управления деятельностью предприятия. При организации маркетинговой структуры предприятия необходимо соблюдение следующих принципов её построения.

1. Единство целей. Базовыми целями являются: объём продажи, прибыль, отношение прибыли к объёму продажи, доход на одну акцию, доля предприятия на рынке, структура капитала. При этом цели не должны исключать друг друга.

2. Простота маркетинговой структуры. Простота и четкость построения организационной структуры способствуют более легкому приспособлению к ней персонала предприятия и, следовательно, активному участию в реализации целей.

3. Эффективная система связей между подразделениями, обеспечивающая четкую передачу информации. Система связей должна обязательно иметь обратную связь.

4. Принцип единого подчинения (единоначалия). Сотрудник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника. Для совокупности выполняемых функций, имеющих одну и ту же цель, должен быть один руководитель.

5. Малое количество звеньев маркетинговой структуры. Чем меньшим количеством звеньев характеризуется структура, тем менее длительной оказывается передача информации снизу вверх и распоряжений дирекции сверху вниз.

Под влиянием быстрого изменения потребительского спроса, высоких темпов научно-технического прогресса, роста масштабов и усложнения производства, а также других факторов изменяется характер и направление целей предприятия, способы их достижения. В силу этого маркетинговые структуры должны обладать определенной гибкостью и приспособляемостью (адаптированностью). Организационные структуры необходимо периодически пересматривать, приспосабливая их к изменениям во внешней среде.

Выбор организационной структуры подразделения предприятия зависит от многих факторов. Наиболее важны следующие из них [4]:

* тип организации (предприятия), в котором создается подразделение;
* вид стратегии, которой придерживается предприятие;
* уровень существующего проектируемого разделения труда в подраз-делении (службе);
* наличие и развитость технологических и функциональных связей со смежными подразделениями предприятия;
* наличие связей с внешней средой;
* существующие нормы управляемости и контролируемости;
* степень централизации и децентрализации в принятии решений.

При разработке организационной структуры необходимо учитывать уровень разделения труда на предприятии и в его подразделениях. Это связано с тем, что возможно изменение специализации работ как по функциям, так и по конкретному применению их и решению отдельных задач. Возможности применения технологической (горизонтальной) и управленческой (вертикальной) специализаций должны быть учтены при совершенствовании организационной структуры.

Существенными факторами, влияющими на выбор организационной структуры маркетинга, являются осознание роли и значимости концепции маркетинга для предприятия, отношение к маркетингу как современной концепции управления со стороны руководства и всех работников предприятия. Маркетинг выступает как ведущая функция предприятия, которая увязывает решения финансовых, кадровых и других производственных задач. Особенности производственной деятельности, отличие производственных потенциалов, различие в размерах и структуре потребляемых ресурсов, объёмах производства и сбыта продукции предопределяют индивидуальный подход к разработке организационных структур маркетинга. Однако поиск какой-то универсальной, стандартизированной организационной структуры маркетинга представляется нецелесообразным.

10.2 Организационная культура в управлении маркетингом

Важную роль в управлении маркетингом на предприятии играет организационная культура. Культура маркетинга – это совокупность формальных и неформальных правил и норм деятельности предприятия, сложившихся традиций, отличительных особенностей поведения работников маркетинга и стиля управления маркетингом. Как показывает информация о деятельности наиболее успешных компаний, они характеризуются высоким уровнем культуры маркетинговой деятельности, которая формируется на основе целенаправленных усилий руководства предприятия и персонала, занимающегося маркетинговой деятельностью.

Стиль управления маркетингом можно определить как совокупность наиболее характерных устоявшихся способов деятельности маркетинговой службы предприятия при решении задач на всех этапах управленческого процесса. Особенностями стиля управления являются его определённость и индивидуальность. Они, в частности, зависят от объективных факторов – от отраслевой принадлежности предприятия, типа производства (индивидуальное, серийное, массовое), предпринимательской направленности, сложившейся внешней среды и связей с ней. Стиль управления всей службой маркетинга отличается от стиля руководства отделов. Отличаются стили руководства и аналогичных компаний. Ведь, несмотря на сходство деятельности, в их маркетинговых службах работают свои специалисты маркетинга. У них могут быть схожие должности, но они разные люди, и каждый обладает своей индивидуальностью.

В конечном итоге стиль проявляется:

* в маркетинговых стратегиях, применяемых или выбираемых на предприятии;
* инструментах маркетинга, используемых на предприятии.

Стиль формируется в процессе воздействия на маркетинговый персонал. Маркетинговый персонал состоит из руководителей, специалистов и вспомогательного персонала. В основном на формирование стиля оказывают влияние первые две категории работников, а решающую роль играет руководитель маркетинговой службы. Стиль руководства формируется в процессе взаимодействия руководителей и исполнителей.

Важной чертой работы маркетологов является их организованность. Маркетолог как организатор на предприятии должен обладать сочетанием качеств – самоорганизацией и умением организовывать работников других служб предприятия на решение маркетинговых задач.

Организационная культура маркетинговой деятельности предполагает определённые этические нормы деятельности и поведения работников и руководителей. Эти нормы конкретизируются применительно к специфике маркетинговой деятельности конкретного предприятия.

Важное место в маркетинговой культуре занимает культура коммуникаций. Руководители и работники службы маркетинга должны обладать навыками профессионального письменного и устного общения. Культура письменного общения предполагает использование определённых правил при составлении деловых бумаг и документов. При составлении документов следует придерживаться определённых правил. К ним можно отнести, прежде всего, простоту изложения и краткость. Необходимо, чтобы содержание маркетингового документа воспринималось однозначно, чтобы он был оформлен в соответствии с установленными требованиями.

В процессе управления маркетингом большая роль и у устного общения. Умение говорить предполагает владение профессиональной терминологией, соблюдение общепринятых языковых норм, краткость и точность в изложении мыслей. Умение слушать означает, прежде всего, внимание к собеседнику, его мнению, идеям и предложениям, критическим высказываниям. Это необходимо не только из этических соображений, умение слушать позволяет получить максимум полезной для маркетинга информации.

Требования к работникам маркетинга.

В целом профессиональные и личные качества руководителей и специалистов маркетинговых служб можно разделить на несколько групп.

1. Организаторские качества:

* способность точно формулировать цели и задачи
* умение планировать решение текущих и перспективных задач;
* умение располагать к себе людей и организовывать их на решение задач организации, координировать деятельность различных людей и служб.

2. Предпринимательские качества:

* видение перспектив развития предприятия, интуиция;
* способность к оправданному риску;
* умение возглавить разработку и реализацию стратегий развития.

3. Профессионально-квалификационные качества:

* знание новинок и последних достижений мировой теории и практики маркетинга;
* владение методиками анализа и планирования маркетинга;
* знание возможностей существующих инструментов маркетинга и умение находить новые;
* знание информационных технологий маркетинга и компьютерных маркетинговых продуктов;

4. Психологические качества:

* работоспособность;
* умение быстро переключаться с одной задачи на другую, с одного вида работы на другой;
* широта мышления и творческий подход к делу;
* коммуникабельность и доброжелательность в общении другими работниками предприятия и внешними людьми;
* способность критически оценивать достижения.

Ситуации для обсуждения по теме

Выбор типа организационной структуры управления маркетингом

Задание. В приведённых ситуациях описывается деятельность нескольких предприятий. Определите наиболее рациональный, по вашему мнению, тип организационной структуры службы маркетинга для каждого предприятия.

1. Фирма "Стройфарфор" выпускает отделочную керамическую плитку. В ассортименте предприятия – большой спектр расцветок. Предприятие начинало с небольшого производства, но постепенно наращивало свои производственные мощности. Увеличение объема реализации требовало постоянного расширения рынка сбыта, поскольку местный рынок не обладал значительной ёмкостью. Сейчас продукция предприятия представлена практически по всей России и странах ближнего зарубежья.

2. Фирма производит водяные электронасосы различных моделей, отличающиеся сферой применения и мощностью. Потребителями данных насосов являются малые и средние предприятия различных сфер деятельности, а также население – владельцы частных домов и дачных участков. Территория распространения – Европейская часть России. Продукция фирмы высокого качества, пользуется доверием и спросом потребителей. В ближайшие годы фирма не предполагает изменений в номенклатуре выпускаемой продукции и предполагает работу на сложившихся рынках.

3. Предприятие выпускает сборные дачные домики, реализуемые, в основном, на юге России. В данный момент выпускаются домики трёх видов: однокомнатные с кухней, двухкомнатные с кухней, двухкомнатные с кухней и верандой. В ближайшее время на предприятии планируется к выпуску ещё 5 видов дачных домиков, а также комплект дачной мебели для спальни, гостиной комнаты и кухни. Будут собираться парниковые устройства, дачные заборы, летние души, хозяйственные сараи.

4. Крупное многопрофильное предприятие занимается строительством жилья, транспортными перевозками, производством бытовых металлических конструкций и изделий, торговлей бытовой техникой. Сосредоточение таких разнообразных вводов деятельности было обосновано снижением предпринимательского риска в условиях нестабильного рынка. В дальнейшем предприятие собирается сосредоточиться, в основном, на производстве металлоизделий и довести их долю до 80 % от объёма производства.

Примечание. Рассмотрите ситуации "до" и "после".

5. Малое частное предприятие проводит тестирование нового запатентованного товара на рынке безалкогольных напитков – бумажный ста-канчик со специальным покрытием. Потребитель должен добавить воды и в стакане образуется газированный напиток! Больше нет необходимости нести домой упаковку с 6–8 банками. Нет хлопот с пустыми бутылками, а место, необходимое для хранения напитков, уменьшается. Товар дает покупателю экономию денег, не говоря уже о том, что он просто удобен в использовании. Товар предполагается распространять через обычные оптово-розничные каналы, используемые предприятиями-производителями газированных напитков.

Вопросы для обсуждения. Какие вопросы должен задать директор предприятия, только начинающий на нём свою работу, управляющему службой маркетинга на предприятии с целью оптимизации структуры этой службы? Обоснуйте необходимость каждого вопроса.

заключение

В условиях быстрого развития рынков, острой конкуренции деятельность предприятий предполагает новый вид управления – управление маркетинговыми процессами. Возникновение и развитие управления системой маркетинга на предприятии вызвано общественным разделением труда, которое порождает специализацию управленческой работы.

Задачи развития предприятий обусловлены, с одной стороны, необходимостью совершенствования производства, с другой – стремлением как можно более удовлетворить потребности рынка. Данные аспекты дополняют друг друга, ведь улучшение производственного процесса основывается на изменениях в потребностях. Вместе с тем, если продукция обладает более ценными, с точки зрения покупателей, качествами, то она влияет на появление новых и изменение старых потребностей и может направить желания потребителей в нужном направлении. Таким образом, в иерархии целей, стоящих перед предприятием, приоритетными являются цели маркетинга. На их основе может быть определено большинство целей в области развития производства и системы реализации продукции.

Маркетинговая деятельность повышает экономическую отдачу производства, создаёт необходимые условия для наиболее полного быстрого развития предприятия и его стабильного существования на рынке.

В книге рассмотрены теоретические и практические положения, которые следует учитывать субъектам предпринимательства при формировании и функционировании механизма маркетинговой деятельности. Этот механизм должен постоянно совершенствоваться с учётом возможностей новых методик и технологий управления предприятием, в том числе информационных, компьютерной техники, растущего опыта работы предприятия на рынке.

Правильность построения механизма маркетинговой деятельности на предприятии зависит от того, насколько тщательно оно оценивает совместное действие факторов, влияющих на производство и сбыт продукции. Необходимо постоянно помнить о том, что управление маркетингом – составная часть управления предприятием. Маркетинг предприятия может быть успешным только при взаимодействии с другими функциями управления. В свою очередь, маркетинг и службы маркетинга должны играть координирующую роль в многофункциональном процессе управления.

Усиление маркетинговой ориентации предприятия требует пересмотра его организационной структуры, внутренних взаимосвязей, стимулов работников. Все отделы и службы предприятия ориентируются на удовлетворение потребностей покупателей.

Организацию маркетингового процесса можно считать рациональной в том случае, если она приспособлена к условиям производства и рынка.

Библиографический список

1. Баутов, А.Н. Определение маркетинга в стандартах качества [Текст] / А.Н. Баутов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 1. – С. 134–137.
2. Березин, И.С. Маркетинговый анализ [Текст] / И.С. Березин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Управление персоналом, 2004. – 352 с.
3. Вайс, А. Что такое конкурентная разведка [Электронный ресурс] / А. Вайс ; автор русского текста Е.Л. Ющук. – Электр. дан. – Режим доступа : http://ci-razvedka.narod.ru
4. Виханский, В.Р. Менеджмент [Текст] / В.Р. Виханский, А.И. Наумов. – М. : Гардарики, 2002. – 528 с.
5. Волков, А. Стратегический бренд-менеджмент и капитализация организации [Текст] / А. Волков // Маркетинг. – 2006. – № 4. – с. 195–219.
6. Волченков, А. Цикл бостонской матрицы: загадки и сомнения [Текст] / А. Волченков, Е. Пархоменко // Маркетолог. – 2005. – № 5. – с. 6–9.
7. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика [Текст] : учебник / Е.П. Голубков. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Финпресс, 2003. – 493 с.
8. Гражданский Кодекс РФ [Текст]. – М. : Проспект, 2007. – Ч. 4. – 176 с.
9. Информированность о своих конкурентах [Электронный ресурс]. – Электр. дан. – Режим доступа : www.competitive-intelligence.
10. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] ; пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – 2-е европ. изд. – М. : Вильямс, 2000.
11. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Ф. Котлер ; пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. – Спб. : Питер, 2000. – 752 с.
12. Крюков, А.Ф. Управление маркетингом [Текст] : учеб. пособие для вузов / А.Ф. Крюков. – М. : Кнорус, 2005. – 368 с.
13. Кунявский, М.Е. Управление маркетингом промышленного предприятия [Текст] / М.Е. Кунявский, И.М. Кублин, К.О. Распоров. – М. : Международные отношения, 2004. – 376 с.
14. Лифиц, И. О критериях конкурентоспособности товаров и услуг [Текст] / И. Лифиц // Маркетинг. – 2006. – № 3. – с. 25–32.
15. Маркетинг [Текст] : энциклопедия / под ред. М. Бейкерса. – СПб. : Питер, 2002. – 1198 с.
16. Матанцев, А.Н. Стратегия, тактика и практика маркетинга [Текст] : учебно-практическое пособие / А.Н. Матанцев. – М. : Юристъ, 2002. – 380 с.
17. Наумов, В.Н. Ассортиментно-ценовая политика: сущность и содержание [Текст] / В.Н. Наумов // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2001. – № 6.
18. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг [Текст] : учебно-методический комплекс / Р.Б. Ноздрева. – М. : Экономистъ, 2003. – 568 с.
19. Российская Федерация. Законы. О защите прав потребителей [Текст] : федер. закон : [от 7 февраля 1992 г. № 2301-1] // Российская газета. – 1996. – 16 января.
20. Российская Федерация. Законы. О конкуренции и ограничении монополистической деятельности и на товарных рынках [Текст] : федер. закон : [от 22 марта 1991 г. № 948-1] // Бюллетень нормативных актов. – 1992. – № 2–3.
21. О критериях конкурентоспособности товаров и услуг [Текст] / И. Лифиц // Маркетинг. – 2006. – № 3. – с. 25–32.
22. Основы маркетинга [Текст] : учеб. пособие для вузов / Г.А. Васильев [и др.] ; под ред. Г.А. Васильева. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 544 с.
23. Российская Федерация. Законы. О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров : федер. закон : [от 23 сентября 1992 года № 3520-1] // Российская газета. – 1992. – 17 октября.
24. Секерин, В.Д. Практический маркетинг в России [Текст] : учебно-практическое пособие / В.Д. Секерин. – М. : Бизнес-школа, Интел-синтез, 2002. – 496 с.
25. Смольянина, А. Методы управления ассортиментом предприятия [Электронный ресурс] / А. Смольянина. – Режим доступа: www.iteam.ru, свободный. – Загл. с экрана.
26. Соловьёв, Б.А. Маркетинг [Текст] : учебник / Б.А. Соловьёв. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 383 с.
27. Соколова, Е.В. Анализ конкуренции с позиций экономической теории и действующего законодательства [Текст] / Е.В. Соколова // Альманах современной науки и образования. – Пермь : Грамота, 2007. – № 4(4). – с. 167–169.
28. Сребник, Б.В. Маркетинг [Текст] : учеб. пособие для вузов / Б.В. Сребник. – М. : Высш. шк., 2005. – 360 с.
29. Стратегический бренд-менеджмент и капитализация организации [Текст] / А.Т. Волков // Маркетинг. – 2006. – № 4. – с. 19–29.
30. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеждмент [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Бизнес-школа "Интел-синтез", 1998. – 416 с.
31. Федько, В.П. Маркетинг для студентов вузов [Текст] / В.П. Федько. – Ростов н/Д : Феникс, 2004. – 256 с.
32. Федько, В.П. Основы маркетинга [Текст] : учеб. пособие для вузов / В.П. Федько, Н.Г. Федько ; под ред. В.П. Федько, И.И. Саввиди. – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : Феникс, 2002. – 480 с.
33. Шаповалов, В.А. Маркетинговый анализ [Текст] : учеб. пособие / В.А. Ша-повалов. – Ростов н/Д : Феникс, 2005. – 156 с.
34. Шульц, Д.Е. Маркетинг [Текст] : интегрированный подход / пер. с англ. Д.Е. Шульц, Ф.Д. Китчен. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 373 с.