

**Соловьёв Б.А.,
Мешков А.А.,
Мусатов Б.В.**

Маркетинг

Учебник для подготовки :

Магистров по направлению 521500 – «Менеджмент»
Маркетологов по специальности 080111 - «Маркетинг»

Москва 2007

ОГЛАВЛЕНИЕ

МАРКЕТИНГ	1
РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ: ПРОЦЕСС СОЗДАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕННОСТЕЙ.....	4
ГЛАВА 1. КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА (ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ).....	7
ГЛАВА 2. СИСТЕМА МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ (УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ).....	24
ГЛАВА 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ.....	49
ГЛАВА 4. ЦЕЛЕВЫЕ РЫНКИ.....	79
РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ИНСТРУМЕНТАМИ МАРКЕТИНГА	115
ГЛАВА 5. УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ ТОВАРОВ И ТОВАРНЫМИ МАРКАМИ	115
ГЛАВА 6. УПРАВЛЕНИЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕМ	148
ГЛАВА 7. УПРАВЛЕНИЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ.....	180
ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ.....	212
РАЗДЕЛ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ.....	242
ГЛАВА 9. ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ БИЗНЕС РЕШЕНИЙ.....	242
ГЛАВА 10. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ	259
ГЛАВА 11. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ	277
ГЛАВА 12. ФИНАНСОВЫЕ ОБОСНОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ	322
ЛИТЕРАТУРА	354
ГЛОССАРИЙ.....	355

Введение.

Учебник «Маркетинг» предназначен для подготовки Магистров по направлению 521500 «Менеджмент», специализация «Маркетинг», а также Маркетологов по специальности 080111 – «Маркетинг». Учебник ориентирован на получение теоретических знаний и практических навыков в области комплексного управления маркетингом на предприятии. Сделан акцент, в основном, на характеристике решений по маркетингу в координации с другими функциональными направлениями (производство, финансы, персонал и др.). В основе лежит технология формирования практических навыков в принятии управленческих решений по анализу рыночной среды, планированию маркетинга, решениям по комплексу маркетинга, оценке результатов и др.

Важной особенностью учебника является его направленность на получение знаний по использованию маркетинга в практической деятельности руководителей предприятий, линейных менеджеров, функциональных менеджеров (в области производства, финансов, сбыта, информатики, НИОКР и др.) и непосредственно самих менеджеров по маркетингу различных уровней, в том числе: на высшем (стратегическом) уровне и на среднем (исполнительно-распорядительном) уровне.

Учебник «Маркетинг» содержит три раздела, в каждом из которых представлено по четыре главы. Раздел 1 раскрывает основные понятия маркетинга, современные тенденции его развития, сущность и формы стратегического маркетингового управления предприятием. Раздел 2 посвящён рассмотрению основных инструментов маркетинговой деятельности предприятия: товар, цена, распределение и продвижение. Раздел 3 содержит вопросы методического, информационного и финансового обоснования маркетинговых решений.

Раздел 1. Стратегический маркетинг: процесс создания и реализации ценностей.

Введение.

Возникновение маркетинга как научной дисциплины специалисты относят к началу XX века. За прошедший более чем столетний период своего развития маркетинг претерпел существенные изменения. Сегодня маркетинг воспринимается как философия современного бизнеса, базирующаяся на глубокой теоретической основе, пережившая эволюция взглядов на собственную деятельность, формирующая новую современную парадигму.



Рис. 1. Стратегический маркетинг (теоретико-методологический аспект)

Вместе с тем маркетинг – это не только философия, но и технология бизнеса, постоянно развивающаяся процедуры, процессы и методы рыночной деятельности в современной информационной среде. Сложившаяся система взглядов и технологии действий привела к тому, что маркетинг представляется как целостная управленческая концепция, учитывающая взаимодействие внешней и внутренней среды, формирующая систему маркетинговых действий на предприятии, её стратегию и тактику, иерархию управленческих решений. Основные принципы и методы маркетинга реализуются практически во всех отраслях и сферах предпринимательской деятельности, с учётом особенностей и специфики применения.

К числу базовых положений, на которых строится материал учебника, относятся понимание маркетинга в качестве:

Научной дисциплины, рассматривающей маркетинг как:

- философию предпринимательства, как общую методологию и конкретные методы действий любой производственно-коммерческой организации в различных сферах экономики и отраслях промышленности, ориентированных на рынок, (а также в сфере деятельности неприбыльных организаций);
- практическое и прикладное применение микроэкономической теории, ориентирующей на принятие управленческих решений с учётом внутренних (производство, издержки, прибыль и др.) и внешних факторов (потребительский спрос, поведение конкурентов, состояние рынка и др.);
- область знаний, лежащей на стыке экономики, управления, социологии, психологии, информатики, статистики, управленческого учёта, права и др.;
- постоянно развивающуюся практику рыночной деятельности предприятий, основанную на гибком сочетании положений классического маркетинга, современного отечественного и зарубежного опыта и реальных условий деятельности российских предприятий;
- конкретную технологию рыночной деятельности.

Современной управленческой концепции, формирующей:

- образ мышления и образ действия предприятия на рынке;
- процесс создания и реализации ценностей;
- ключевой фактор современного предпринимательства;
- необходимую компоненту в реформировании и развитии российских предприятий;
- возможности эффективного использования потенциальных сил и ресурсов предприятия для удовлетворения требований рынка и получения прибыли;
- условия "выживания" российских предприятий в обстановке кризисной ситуации,

- необходимый элемент в процессе реструктуризации предприятий и приспособления их к быстро меняющейся внешней среде.

Важнейшей функции предприятия:

- координирующей усилия производства, финансов, сбыта, администрирования для достижения общих корпоративных стратегических и оперативных целей с ориентацией на требования рынка;
- требующей активного развития целостной системы, включающей её организационную, информационно-исследовательскую, планово-прогностическую и контрольно-ревизионную составляющие.
- Деятельности по управлению спросом (“рынкоделанию”), имеющей специальные процедуры и методы, предназначенные для:
 - всестороннего изучения, приспособления и формирования рынка;
 - выбора целевых рыночных сегментов и позиционирования товара;
 - принятия согласованных маркетинговых решений в области продуктовой, ценовой, распределительной и коммуникативной политики предприятия.

Учебник ориентирован на получение теоретических знаний и практических навыков в области комплексного управления маркетингом предприятия. Сделан акцент, в основном, на характеристику решений по маркетингу в координации с другими функциональными направлениями (производство, финансы, персонал и др.). В основе лежит технология формирования практических навыков в принятии управленческих решений по анализу рыночной среды, планированию маркетинга, решениям по комплексу маркетинга, оценке результатов и др.

Глава 1. Концепции маркетинга (теоретико-методологический аспект).

Цель:

Раскрыть сущность и основное содержание маркетинга, основные этапы развития, современные концепции маркетинга и основные сферы его применения.

1. Основные понятия и определения маркетинга.

В буквальном переводе с английского слово «*Маркетинг*» (*Marketing*) означает «действие на рынке», рыночную деятельность», рыночелание».

Понимание сущности маркетинга содержит как теоретическую (концептуальную), так и практическую (технологическую) направленность. В самом широком смысле современный маркетинг трактуется как философия и функция бизнеса, формирующие «образ мышления» и «образ действия» на рынке.

Образ мышления формируется концепцией менеджмента, ориентированного на рынок. Суть этой концепции состоит в том, чтобы управлять компанией с ориентацией на требования рынка, создавать и продвигать ценности для рынка при активном участии потенциальных потребителей продукции.

Образ действия предполагает использование определённых средств и методов для удовлетворения требований рынка и получения на этой основе прибыли (целевые рынки, комплекс маркетинга, маркетинг отношений).

Используемые определения.

Поскольку сфера маркетинга охватывает достаточно широкий круг действий, лежащих между производством и потреблением, то нет недостатка в определениях маркетинга. В современной специальной литературе приводится достаточно большое количество определений маркетинга. Вот некоторые из них, представляющие эволюцию взглядов на маркетинг:

"Маркетинг – это **предпринимательская деятельность**, связанная с продвижением товаров и услуг от производителя к потребителю"

(Американская Ассоциация маркетинга, 1960г.).

"Маркетинг – *вид экономической и социальной деятельности*, направленный на удовлетворение потребностей и желаний отдельных личностей и групп посредством предоставления товаров и услуг на основе обмена"

(Ф.Котлер. *Управление маркетингом*, 1967г.).

"Маркетинг – *управленческий процесс* всеми сторонами деловой активности фирмы. Он означает ни что иное, как приведение всех ресурсов компании в соответствие с требованиями и возможностями рынка для получения прибыли"

(П.Друккер. *Практика менеджмента*, 1984г.).

«Маркетинг – это *философия современного бизнеса*, определяющая стратегию и тактику фирмы в условиях конкуренции. Она представляет собой ориентированную на потребителя производственно-сбытовую деятельность, обеспечивающую фирме долгосрочную максимальную прибыль от реализации её продукции"

(Американская Ассоциация маркетинга, 1988).

«Маркетинг – это деятельность, направленная на установление *взаимовыгодного обмена*»

(М. Бейкер, *Энциклопедия маркетинга*, 1999г.).

«Маркетинг – это процесс управления, цель которого состоит *в максимизации доходов акционеров* на основе построения стратегии доверительных отношений с ценными для компании покупателями и созданию устойчивых отличительных преимуществ»

(П.Дойль. *Маркетинг, ориентированный на стоимость*, 2000г.).

«Маркетинг – это *процесс создания ценностей*»

(Р. Брунер. *Курс МВА*, 2001г.).

В 2003 году Motorola обошла своего главного соперника – Nokia по количеству проданных в России телефонов. Победа была одержана благодаря молодёжным моделям Motorola, в считанные месяцы ставшим хитом продаж. Конкурентными преимуществами Motorola стали цены аппаратов (в два раза дешевле аналогичной модели Nokia) и знание предпочтений аудитории (SMS-сообщения, вибровозонки, цветной дисплей, полифония, фотокамера, игры, сменные панельки, шнурки различных цветов и др.). (*Компания*, № 13, 2004)

Рассмотрение приведенных выше определений показывает, что маркетинг постоянно эволюционирует. Происходит смена основных акцентов в понимании сущности и определений маркетинга. Феномен маркетинга заключается в его

адаптивности к постоянно изменяющимся условиям развития бизнеса, его открытости и способности к восприятию нового. Поэтому нахождение единственно правильного определения маркетинга не может являться самоцелью.

Вместе с тем необходимо стремиться к определённой строгости и четкости в определении маркетинга, постоянно памятуя о том, что концепция маркетинга развивается в сторону нахождения наиболее эффективных и в тоже время цивилизованных путей обеспечения прибыли и дальнейшего роста компаний. Поэтому, не отвергая существующие определения маркетинга, в данном учебнике будем придерживаться следующей его трактовки:

Маркетинг – это философия и технология современного бизнеса, направленная на формирование и удержание («делание») для компании рынка путём создания и реализации ценностей для потребителей (лучше, чем это делают конкуренты) для обеспечения прибыли и повышения акционерной стоимости компании.

2. Теоретические основы маркетинга.

Известно, что маркетинг возник *как практическая деятельность*, опирающаяся на конкретные факты реальности и полученный при этом опыт. Однако сами по себе «факты безмолвны», их необходимо описать и осмыслить. Опыт усваивается только в результате его анализа. Но без теоретической базы трудно анализировать, поскольку правила анализа основаны на теории. Без теоретической базы невозможно оценивать полученный опыт, поскольку критерии оценок также являются результатом теоретических изысканий. Таким образом, практикам нужна теория для того, чтобы лучше обосновывать свои решения, нужна некая система классифицированных теоретических положений для объяснения тех реальных явлений, с которыми они постоянно сталкиваются в своей практической деятельности. Известно, что вместо научных знаний бизнесмены чаще всего коллекционируют некоторый профессиональный опыт. Возможно, это и хорошо, но явно недостаточно для осмысленного движения к совершенствованию.

Поскольку маркетинг развивается как практическая деятельность, он, естественно, опирается на достижения многих научных дисциплин и заимствует от них ряд положений. В то же время маркетинг – это уже сформировавшаяся самостоятельная научная дисциплина, требующая наличия *собственной научной базы*, постоянно переосмысливающая новые идеи. Дискуссии по этому поводу идут с 50-х годов прошлого столетия. Сегодня, по мнению теоретиков, феномен маркетинга заключается в том, что в

основе его научной базы должна лежать именно плюралистическая ориентация, поскольку «ни одна из современных теорий не может доминировать над маркетингом» (ЭМ, стр.1121).

Надо заметить, что значительно усложняет развитие единой теории маркетинга то обстоятельство, что он существенно зависит от реальных, постоянно изменяющихся условий функционирования. Сегодня конкурируют две теоретические конструкции: североамериканская (товары, микс) и североевропейская (услуги, отношения). Кроме того, внутри самого маркетинга развиваются специализированные области деятельности, требующие разных теоретических подходов. Например, коммуникация, информатика, потребительское поведение, взаимоотношения, этика, стратегическое управление и т.п.

Экономические основы маркетинга.

Маркетинг возник в начале XX столетия как прикладная экономическая наука. Он основан на таких экономических явлениях как обмен, прибыль, цена, полезность, экономический человек, рациональное поведение, конкуренция и т.п. Если экономика в целом акцентирует внимание на рациональном размещении ресурсов при производстве и распределении, то маркетинг – на процессе обмена. Поэтому обмен рассматривается в качестве определяющей концепции маркетинга. В его основе лежит стремление производителя максимизировать прибыль, а потребителя – максимизировать полезность. Ключевые понятия здесь – это *нужды, потребности, спрос*.

По существу речь идёт о *поведении экономических единиц* – покупателей и продавцов, что непосредственно рассматривает микроэкономика. Маркетинг, основываясь на положениях микроэкономики, предлагает конкретные подходы к удовлетворению желаний и запросов всех экономических единиц. В частности, существенным вкладом маркетинга является сегментирование рынка и позиционирование, посредством которых можно достичь определённого равновесия в удовлетворении стремлений и производителя и потребителя.

В микроэкономике потребительский выбор определяется законом убывающей предельной полезности. Он основан на том, что полезность каждой последующей единицы потребления сокращается до наступления полного насыщения. В этом случае затраты на приобретение выравниваются по отношению к другим полезностям (кривые безразличия). В условиях ограниченных возможностей максимизировать потребности потребитель сталкивается с необходимостью выбора. Маркетинг исходит из положения о том, что выбор потребителя зависит от предлагаемого набора атрибутов товара, которые

он оценивает по-разному индивидуально. В значительной мере это определяется добавленными функциональными или эмоциональными свойствами.

Цена с точки зрения экономиста – результат взаимодействия спроса и предложения. Маркетинг развивает назначение цены с позиции воспринимаемой ценности, как показатель качества продукции и эластичности спроса.

Экономическая система рассматривает роль рыночных посредников как способ трансформации разрозненных ресурсов в определённый ассортимент товаров, который люди хотят приобрести. Маркетинг углубляет это представление, включая вопросы охвата рынка и обеспечение доступности товаров для потребителей.

Коммуникации для экономиста – основа взаимодействия субъектов рынка. На этой основе маркетинг рассматривает коммуникативный процесс как конкретную возможность представить товар, услугу или саму компанию в привлекательном для потенциального потребителя виде.

Психологические основы маркетинга.

Психология – это наука, изучающая *поведение индивидуума*. Её применение в маркетинге направлено на то, чтобы помочь лучше понять поведение покупателей и пользователей, направленное на достижение своих целей, связанных с получением искомых выгод. Маркетинг в значительной мере основывается на изучении индивидуального потребительского поведения. Поведение потребителя определяется равновесием *выгод, (вознаграждений) и затрат*. Это реализуется через выбор. Выбор определяются стимулами и мотивами. *Стимул* – побуждающее воздействие из внешнего окружения. Иницирует возникновение мотивации. *Мотив* – это осознанное поведение, действие, направленное на удовлетворение определённой потребности для получения определённой выгоды. В конечном счете, маркетинговая психология исследует процессы как человек (покупатель, пользователь) стремится к вознаграждению в своём поведении на рынке.

Маркетинговая психология основана на использовании различных направлений современной психологии. Динамическая психология позволяет раскрыть подсознательные мотивы в поведении потребителей. Социальная психология помогает понять взаимоотношения продавца и покупателя в процессе покупки. Когнитивная психология даёт возможность проследить, как происходит переработка получаемой информации в процессе принятия решения о покупке. Физиологическая психология также играет определённую роль, поскольку унаследованные генетически характеристики

потребителей могут оказывать непосредственное влияние на выбор и характер потребления.

Социологические основы маркетинга.

Маркетинг происходит в социальном окружении. Поэтому рассматривается и изучается поведение не только индивидуального потребителя, но и группы, в которые он входит. Это семьи, социальные классы, общество. Нужды и мотивы в этих группах различны. В этих группах человек может играть определённую роль, т.е. иметь определённые социальные отношения. Он стремится к необходимому для него *общественному положению, социальному статусу*. Подчиняется установленным общественным нормам поведения. Выбирает определённый стиль жизни. Принимает на себя ряд обязанностей в семье. На поведение потребителя оказывают влияние различные группы людей, окружающие его. К ним относятся референтные группы («кому подражают») и лидеры мнения («к кому прислушиваются»). Речь, таким образом, идёт о *приобретенном поведении*.

К заимствованным маркетингом элементам социологии относятся не только приёмы объяснения поведения человека в определённой социальной группе, но также непосредственно методы и процедуры социологических исследований.

Культурные основы маркетинга.

Культура рассматривается как образ жизни народа, т.е. порядок, направленность, *способ жизни, ценности и нормы*. Культура как фактор внешнего окружения оказывает большое влияние на человека, его покупательское поведение. Он усваивает ценности и нормы от родителей, в школе, от общения с другими людьми и т.д. В различных культурах имеют место различные нормы и ценности. Маркетинг должен учитывать и использовать особенности различных культур, знать основы межкультурного общения (диалектов, символов и т.п.).

Развиваются субкультуры, т.е. ценности и нормы отдельных групп, обусловленные возрастом, национальной принадлежностью, местом жительства, религией и др. Немаловажное значение имеет принадлежность к различным общественным классам (низший, средний и высший классы).

Образ жизни включает в себя то, как человек тратит деньги, как он проводит свободное время. Это оказывается очень важным при выделении целевых потребительских групп. На основе изучения образа жизни маркетологи строят

«психogramмы» потребительского поведения, сегментируют рынки и позиционируют товары.

Экологические основы маркетинга.

Проблемы защиты окружающей среды всё больше превращаются в господствующую тенденцию в сознании потребителей, поведение которых во многом связано с *отношением к природе*. Наряду с этим экологический фактор является одним из важнейших в решении проблем повышения конкурентоспособности товаров. Он присутствует практически во всех инструментах маркетинговой деятельности. Так, в области товарной политики экологический фактор становится важнейшей функциональной и эмоциональной ценностью для потребителей (экологическая чистота и безопасность товара, упаковка, утилизация и др.). Превращение аргументов в пользу защиты окружающей среды в маркетинговую рекламную стратегию может существенно улучшить её имидж, особо подчёркивая компетенцию фирмы в вопросах экологии. Сбытовая политика и логистика, в частности, начинает всё в большей мере учитывать необходимость использования экологически чистого транспорта, возможности обратного приёма отработанной продукции и т.п. В ценообразовании возрастает значимость затрат на обеспечение экологических требований. Потребители готовы платить больше за экологически чистые товары.

Этические основы маркетинга.

Этика – это наука, которая занимается изучением оценки человеческого поведения и, в частности, критериев, которые могут быть применены при вынесении суждений о том, какие человеческие поступки являются достойными и правильными. Она непосредственным образом связана с такими понятиями как *мораль и нравственность*.

В маркетинге с этическими проблемами связаны такие вопросы как, например, безопасность продуктов, правдивость рекламы, справедливость ценообразования, подарки, честная конкуренция и др. Их учёт является неотъемлемой частью принятия маркетинговых решений.

Маркетинговая практика выработала ряд Международных Кодексов, регулирующих на этических основах, в частности, деятельность в области маркетинговых исследований и рекламы. В современных условиях весьма актуальными становятся этические проблемы, связанные с использованием интерактивного маркетинга, маркетинга баз данных, маркетинга в сети Интернет и др.

Правовые основы маркетинга.

Государственное регулирование маркетинга, главным образом через законодательные акты, *правовые рамки* обусловлено необходимостью, с одной стороны, обеспечения равных прав участникам рынка и, с другой, недопущения мошенничества и обмана в отношении потребителей. Постоянного внимания требуют вопросы рыночной концентрации, конкуренции, ценовой дискриминации, ложной рекламы, защиты прав потребителей, защиты товарной марки, соблюдения авторских прав и патентов, охраны окружающей среды, ограничения потребления социально неперспективных товаров (табак, алкоголь и др.).

3. Эволюция маркетинговых концепций.

Концепции маркетинга представляют собой систему взглядов, определяющих ориентацию предпринимательской деятельности на различных этапах её развития для получения прибыли.

Производственная концепция ориентируется на «снижение затрат», связанных с выпуском товаров, и повышение производительности труда.

Товарная концепция ориентируется на "примат продукта". Задача заключается в том, чтобы производить, как можно больше товаров, которые фирма может выпускать, а затем всеми силами заставить потребителя их приобретать.

Сбытовая концепция ориентируется на "интенсификацию сбыта", предполагающую, что покупатели станут приобретать товары фирмы, если приложить усилия в процессе их продажи.

Потребительская (или рыночная) концепция ориентируется на «удовлетворение нужд и запросов потребителей». Предприятие исходит из того, что получить прибыль можно только благодаря созданию и поддержанию потребительской удовлетворённости.

Социально-этическая концепция ориентируется на удовлетворение нужд потребителей с учётом «интересов развития общества», трудовых коллективов и отдельных лиц.

Концепция партнёрских отношений ориентируется на «формирование долгосрочной лояльности» потенциальных потребителей на основе тесного взаимодействия в процессе создания ценностей и получения на этой основе, как потребительской выгоды, так и прибыли для предприятия.

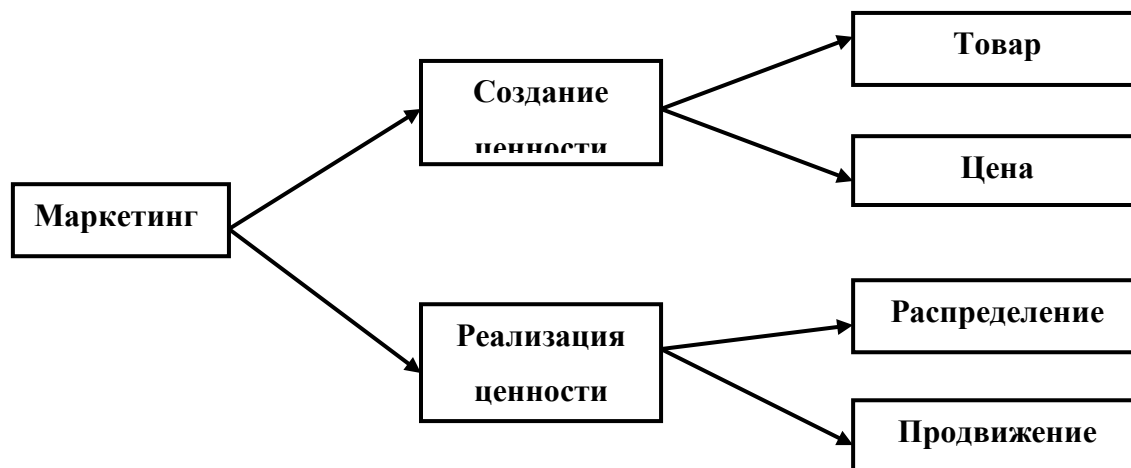


Рис. Современная концепция маркетинга

Современные тенденции в развитии маркетинга:

- Стратегическая ориентация на *создание ценностей* для потребителей и *стоимости компании* для акционеров. («Потребительская ценность создаёт стоимость компании»).
- Переход от массового маркетинга к маркетингу сегментов и ниш и далее к *индивидуализированному* маркетингу. Формирование лояльности (приверженности) и ориентация на *«пожизненную» ценность клиента*.
- Переход от задач обычной продажи товаров (сделки) к решению проблем, возникающих у потребителей, к *изготовлению на заказ* (кастомизация).
- Развитие *маркетинга отношений*. (Маркетинг менеджмент – создание и реализация ценностей с использованием ресурсов одной компании. Маркетинг партнёрских отношений – создание и реализация ценностей во взаимодействии с партнёрами).
- Более глубокое понимание сущности маркетинговых инструментов:
 - Товар (продукт, услуга) – *полезность*.
 - Цена – воспринимаемая *функциональная и эмоциональная ценность товара*.
 - Распределение (сбыт) – *охват и доступность товара на целевом рынке*.
 - Продвижение (реклама) – *информированность, привлекательность*
- Переход от ориентации на текущую прибыль к ориентации на обеспечение *долговременных денежных потоков*, повышение акционерной стоимости компании.

- Рост нематериальных активов компании и *формирование марочного капитала*. Марочный капитал (нематериальный актив компании). Брэндинг (формирование восприятия).
- Развитие *маркетинговой аналитики* (оценка положения и возможностей компании на рынке). Экономическое обоснование решений. Метрики маркетинга: удовлетворённость, динамика клиентов, пожизненная ценность, имидж, марочный капитал, пробные покупки и др. Финансовые метрики маркетинга: выручка, прибыль, затраты, отдача на инвестиции в маркетинг и др.
- Максимальное приспособление маркетинговой деятельности к новой *информационной среде*. Интернет-маркетинг: исследования, продажи, продвижение.

4. Новая парадигма маркетинга.

Технология маркетинга менеджмента, отработанная в 70-80 гг. прошлого столетия, переживает известный кризис. Он заключается в том, что современный уровень развития предпринимательства всё более требует с одной стороны, *непосредственного вовлечения потребителей* в систему рыночной деятельности компании и *индивидуализированного подхода* к удовлетворению его потребностей, а с другой – *активного сотрудничества субъектов рынка на основе партнёрства по совместному созданию ценностей для потребителей*. Потребитель становится не столько покупателем того, что ему предлагают (как представителю определённого сегмента, ниши), сколько своего рода заказчиком (custom), который, ждёт от производителей товары и услуги, способные решить его конкретные проблемы. При этом непосредственное общение производителя и потребителя и других субъектов рынка в процессе совместного создания ценностей позволяет получить наибольший взаимовыгодный результат.

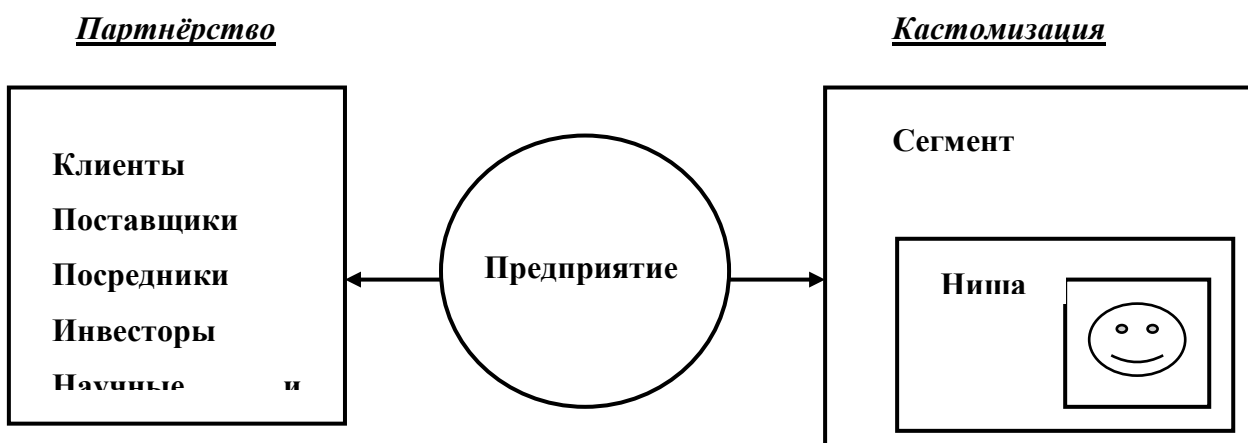


Рис. Новая парадигма маркетинга

Маркетинг партнёрских отношений (маркетинг непосредственного общения) становятся главным активом предпринимательства. Современные информационные технологии обеспечивают реальную базу развития таких взаимоотношений. Маркетинговые исследования становятся более оперативными. Коммуникативные процессы и торговое обслуживание индивидуализируются и т.п.

Ян Гордон даёт следующее определение маркетинга партнёрских отношений: «МПО – это непрерывный процесс определения и создания новых ценностей вместе с индивидуальными покупателями, а затем совместного получения и распределения выгоды от этой деятельности между участниками взаимодействия» (стр. 35). Таким образом, МПО – это не столько усилия по продажам, сколько *усилия по сотрудничеству* (создание и реализация ценностей) в рамках целевого рынка.

В отличие от маркетинга менеджмента, где преобладает маркетинг сделок (краткосрочная ориентация на торговые продажи, и немедленную прибыль), маркетинг отношений преследует цели привлечения, сотрудничества и удержания прибыльных постоянных клиентов для обеспечения прибыли компании в долговременном периоде.

Маркетолог представляет интересы клиентов и организует процесс создания и реализации ценностей для них. В современном понимании предпринимательской деятельности маркетинг партнёрских отношений является более выгодным, поскольку предполагает готовность потребителей продолжать совершать покупки у компании. Это позволяет существенно снижать затраты на продвижение товаров и услуг. Формирование долговременных и постоянных связей с потребителями обеспечивают долгосрочный рост и прибыльность компании.

Теоретические основы маркетинга отношений возникла в 30-е годы прошлого столетия («Северная школа»), однако активное практическое использование этой модели относится к 1990-м годам. Маркетинг отношений чаще всего применим в условиях рынка услуг, промышленного маркетинга, где отношения между производителем и потребителем носят, в основном, непосредственный характер.

Создать ценность индивидуальному потребителю компания может только в результате активного взаимодействия с другими партнёрами на рынке. Это позволяет обеспечивать взаимную выгоду всем участникам, ориентироваться на длительную перспективу, на развитие интегрированных связей, открытое общение, обмен знаниями и опытом и др. В такую цепочку партнёрских отношений вовлекаются:

- ✓ Потребители, клиенты.
- ✓ Инвесторы, финансовые институты.

- ✓ Посредники, поставщики.
- ✓ Научные и образовательные учреждения.
- ✓ Сотрудники (внутренний маркетинг)

«Маркетинг партнёрских отношений – это практика построения долгосрочных взаимовыгодных взаимодействий с ключевыми рыночными партнёрами компании (потребителями, поставщиками, дистрибьюторами) в целях установления привилегированных длительных взаимосвязей». В этом смысле МПО отличается от маркетинга сделок (транзакционного маркетинга), где отношения носят временный характер и определяются выгодами конкретной сделки. Основные инструменты МПО: высокий уровень обслуживания и разумные цены.

Ключевые клиенты – это привлекательные клиенты с точки зрения будущего развития компании. В этом смысле «ключевые клиенты – это инвестиции в будущее». Стратегия заключается в индивидуализированном подходе к формированию и удовлетворению нужд ключевых (наиболее прибыльных и перспективных) потребителей и клиентов. Используются современные технологические приёмы (программы создания клиентской базы, программы лояльности, программы партнёрских отношений и др.), а также знания и умения людей, персонала компании. Например, программы лояльности – один из важнейших маркетинговых инструментов. Они позволяют сформировать приверженность потребителей к компании, увеличить число покупок, создать обратную связь с клиентами, получить важную информацию о поведении покупателей. Правильно составленная и грамотно организованная программа поощрения клиентов позволяет получить значительные результаты при минимальных финансовых затратах, а главное – способствует увеличению прибыли компании.

Технологией маркетинга партнёрских отношений с клиентами является **система CRM** (Customer Relationship Management – Управление Отношениями с Клиентами). Компьютерное программное обеспечение позволяет технологически реализовать клиенто-ориентированный подход к ведению бизнеса: определение, привлечение и удержание прибыльных клиентов. На предприятиях она интегрируется с другими информационными системами (складские, финансовые, учётные системы). Используются все возможные каналы коммуникации: Internet, Call-центры, личные встречи и др.

5. Развитие российского маркетинга.

К первым упоминаниям о маркетинге в специальной отечественной литературе можно отнести публикации в начале 60-х годов прошлого столетия. Они посвящались,

главным образом, критике маркетинга как буржуазной экономической теории, как попытки разрешить неразрешимые проблемы реализации при капитализме.

Можно выделить три этапа реального становления маркетинга в России:

Первый этап (1975 – 1990гг.). Начало маркетинга (тогда ещё в бывшем СССР) можно считать принятие документов Хельсинского Соглашения по безопасности и сотрудничеству в Европе в августе 1975г., где указывалось на необходимость использования маркетинга преимущественно во внешнеэкономической деятельности. Тотальная критика маркетинга сменилась на поиск рациональных зёрен маркетинга для отечественных предприятий. Разрабатывались концептуальные основы использования маркетинга в условиях существовавшей в то время экономики. Проведен ряд конференций. Выпущена серия методических материалов, в которых раскрывались элементы маркетинговой технологии. Установлены связи с рядом международных и национальных маркетинговых организаций. Однако это был удел небольшой группы энтузиастов.

Второй этап (1991 – 1998гг.). Качественно новый этап в понимании и использовании маркетинга связан с переходом экономики нашей страны на рыночные отношения. Стало ясно, что без маркетинга не обойтись, поскольку маркетинг – это путь к цивилизованной деятельности предприятий на рынке. Наблюдается процесс активного формирования маркетинговых подразделений. Формируется маркетинговая инфраструктура (исследования, консалтинг). Принимается первый Государственный образовательный стандарт в области маркетинга. Широкое применение находят международные маркетинговые программы. Формируется Российская Ассоциация Маркетинга (РАМ).

Третий современный этап (с 1998г. по настоящее время). Характеризуется активным использованием маркетинга в практической деятельности многих российских предприятий. Усиление этого процесса происходит после кризиса 1998г., когда отечественные предприятия оказались практически один на один с рынком, и стали реально конкурировать между собой. Российская практика породила в этот период новое понимание маркетинга как необходимое условие выживания предприятий в кризисных ситуациях. По существу, в широком смысле слова, речь идёт о маркетинге как об умении правильно использовать ресурсный потенциал в соответствии с рыночными требованиями. Существенно активизирует свою деятельность Российская ассоциация Маркетинга. Федеральная программа подготовки управленческих кадров предусматривает маркетинговую подготовку в качестве одного из важнейших направлений,

востребованных практикой. Более чем в 100 российских вузов организована подготовка специалистов в области маркетинга.

Три «взгляда» на современный российский маркетинг.

- 1) Ориентация на продажи (сбыт) как основа прибыли. В основе – коммерция. Массовое понимание: продавать товар. Основные средства: цена, распределение, реклама. Менталитет ***конъюнктуры рынка***, рыночной ситуации. (Принцип «догонять рынок»).
- 2) Ориентация на спрос как основа прибыли. Удовлетворять рыночный спрос в условиях конкуренции. Менталитет ***«запросы рынка»***. Основные средства: товар, цена, реклама. (Принцип «соответствовать рынку»).
- 3) Ориентация на ценности как основа прибыли. Выявлять и удовлетворять постоянно растущие потребности. Постоянно совершенствовать продукт, услугу. Менталитет ***создание ценностей для рынка***. Основные средства: формирование взаимовыгодных партнёрских взаимоотношений. (Принцип «упреждать рынок»).

Выгода для производителя – возможность создания и развития рынка для производства и реализации своей продукции и получения на этой основе долгосрочной прибыли.

Выгода для потребителя – возможность лучшим образом удовлетворить свои потребности за счёт получения приемлемых для него функциональных и эмоциональных ценностей (полезностей).

Можно представить, что в российской практике параллельно развиваются два стратегических подхода, составляющих основу маркетинговой деятельности:

- Изменять потребности и ***спрос*** потребителей в соответствии с имеющимися в распоряжении компаний товарами и услугами («ориентация на интенсификацию коммерческих усилий»).
- Изменять товарное ***предложение*** в соответствии с потребностями и спросом («ориентация на нужды рыночного спроса»).

Одним из современных принципов маркетингового управления является утверждение о том, что «клиенты – это начало и конец бизнеса и вся фирма со всеми функциональными подразделениями работает на них». Эта работа заключается главным образом в создании ценностей для потребителя. «Маркетинг – это процесс создания ценностей». Ценность может быть функциональной (инструментальной) и эмоциональной.

Ценность – это то, что требуется потребителю на целевом рынке. В условиях ***массового маркетинга*** ценности носят массовый характер (просто обладать товаром).

Маркетинг сегментирования предполагает создание ценностей на основе определения и

более полного, чем это могут сделать конкуренты, удовлетворения специфических требований отдельных групп потребителей. *Индивидуализированный маркетинг* направлен на предоставление ценностей, призванных решать проблемы покупателей и сохранять с ними постоянные взаимоотношения.

Существуют три направления создания маркетингом *ценностей для потребителей*. Первое – это реагирование на существующие потребности. Второе направление связано с умением определять скрытые потребности. Наконец, третье направление заключается в активном формировании новых ценностей для потребителей, используя достижения технического, экономического или социального прогресса.

Сама ценность формируется в процессе всех видов деятельности предприятия, начиная с закупки до изготовления. Согласно *«цепочке создания ценностей»*, предложенной М. Портером, деятельность по созданию ценности делится на основные виды и вспомогательные. *Основные*: физическое создание продукта, доставка, продажа материально-техническое обеспечение, складирование, обработка, транспортировка, монтаж, ремонт, сервис и др. *Вспомогательные*: структура управления, людские ресурсы, технологии и др. Исследуя процесс взаимодействия основных и вспомогательных видов деятельности можно установить, как компания создаёт ценности, где и как соответственно формируется конкурентоспособность её продукции, а где компания уязвима и какие решения из этого могут последовать.

Маркетинговые источники обеспечения роста *акционерной стоимости компании* заключается, прежде всего, в выборе наиболее привлекательных и перспективных рынков (сегментов, ниш, индивидуальных потребителей) и создании на них отличительных преимуществ по сравнению к конкурентам. Важным источником является также рост нематериальных активов за счёт имиджа компании, марочного капитала и лояльности потребителей.

Российские компании уже на протяжении ряда лет практикуют выплаты дивидендов своим акционерам. Размеры таких выплат сегодня составляют от 10 до 15% от прибыли компании, в перспективе возможно их увеличение до 25%. Так, по итогам 2005 года «Сибнефть» пожаловала акционерам более 2 млрд. долларов, «Лукойл» выплатил в виде дивидендов 1 млрд. долларов, «Газпром» – 1,3 млрд. долларов, «Северсталь» – 290 млн. долларов, «Роснефть» – более 130 млн. долларов, РАО ЕЭС – 90 млн. долларов, «Ростелеком» – порядка 68 млн. долларов. (*«АиФ», № 19, 2006*).

6. Сферы применения маркетинга.

Как методология рыночной деятельности маркетинг находит широкое применение в различных видах предпринимательства. Речь идёт о том, что в современных условиях маркетинговая деятельность охватывает:

- области рынка: товарную, денежно-финансовую, трудовую;
- виды товаров: материальные блага и услуги (виды деятельности);
- типы потребителей: конечных потребителей, предприятия-потребители;
- отрасли предпринимательства: промышленность, сельское хозяйство, торговлю, строительство, транспорт, банки, страхование, бытовые услуги, спорт, культуру, образование и др.
- сферы рынка: внутренний рынок, внешний рынок.

Особенности маркетинга в различных отраслях и сферах деятельности определяются характером удовлетворяемой потребности, специфика маркетинга реализуется в работе на целевых рынках, используя адаптированный к ним инструментарий маркетинга. Так, современная маркетинговая теория и практика в качестве самостоятельных направлений выделяет:

1. Международный маркетинг.

Учитываются, прежде всего, особенности внешней среды зарубежных рынков. Маркетинговая деятельность осуществляется в форме экспортного маркетинга, маркетинг международного сотрудничества, глобальный маркетинг. Исходят из местных правил рекламы. В ценообразовании используется система «Инкотермс-1993» и т.д.

2. Промышленный маркетинг.

Специфика удовлетворяемой потребности связана с рациональностью производственного процесса. Различают покупки без изменений, с изменениями, новые покупки. Сам продукт промышленного маркетинга достаточно сложный. Наблюдается слабая эластичность спроса от цены. Используются в основном короткие каналы распределения, личные продажи, маркетинг партнёрских отношений и др..

3. Маркетинг услуг.

Услуга рассматривается как специфический вид деятельности. Учитывается её нематериальность, неоднородность, несохраняемость, непосредственность общения и т.д. В качестве цены используется комиссия, процент. Основной инструмент продвижения, чаще всего, личные продажи. Важное место занимает маркетинг персонала, маркетинг партнёрских отношений.

4. Маркетинг некоммерческих субъектов.

Наряду с предпринимательством, принципы и методы маркетинга широко используются и в некоммерческой деятельности (маркетинг идей, маркетинг мест, маркетинг лиц, маркетинг организаций и т.д.). Присутствует некоммерческий обмен. В качестве цели выступает социальный эффект. Продукт в основном – услуга. Цена – пожертвования и усилия. Продвижение – общественное мнение, СМИ, волонтеры и т.п.

Резюме.

Понимание сущности маркетинга содержит как теоретическую (концептуальную), так и практическую (технологическую) направленность. Поскольку сфера маркетинга охватывает достаточно широкий круг действий, лежащих между производством и потреблением, то в современной специальной литературе приводится достаточно большое количество определений маркетинга.

Хотя маркетинг возник как практическая деятельность, опирающаяся на конкретные факты реальности и полученный при этом опыт, однако активно развиваются его основные теоретические положения. Концепции маркетинга представляют собой систему взглядов, определяющих ориентацию предпринимательской деятельности на различных этапах её развития для обеспечения прибыли.

Современные процессы развития маркетинга связаны, в первую очередь, с переходом от массового маркетинга к маркетингу индивидуализированному, развитием маркетинга партнёрских отношений, более глубоким пониманием сущности маркетинговых инструментов, ориентацией на обеспечение долговременных денежных потоков и повышением акционерной стоимости компании, ростом нематериальных активов компании и формированием марочного капитала, максимальным приспособлением маркетинговой деятельности к новой информационной среде.

Эволюция взглядов на маркетинг привела к появлению новой парадигмы маркетинга. На смену модели «Маркетинг менеджмент» в современных условиях развивается модель «Маркетинг отношений».

Современный российский маркетинг ориентируется пока ещё преимущественно на продажи (сбыт) для получения текущей прибыли. Между тем развитие ориентации на потребительский спрос и создание ценностей создаёт основу успешного решения задач компании в части дальнейшего роста и получения прибыли в долгосрочной перспективе.

Как методология рыночной деятельности маркетинг находит широкое применение в различных видах предпринимательства, а также в сферах некоммерческой деятельности.

Контрольные вопросы.

1. Чем объяснить достаточно широкий диапазон определений маркетинга в современной экономической литературе?
2. Каковы основные направления формирования теоретических основ маркетинга?
3. В чём заключаются основные этапы эволюции маркетинга?
4. Прокомментируйте выражение: «Цель бизнеса – это создание клиента».
5. Каковы основные направления развития современного маркетинга?
6. Что означает ориентация маркетинга на создание ценностей для потребителей и стоимости для компании и как она обеспечивается?
7. В чем состоит основное различие между маркетингом менеджментом и маркетингом партнёрских отношений?
8. Каково современное состояние и чем объясняются особенности развития маркетинга на российских предприятиях?
9. Почему применение маркетинга возможно на предприятиях различных сфер деятельности и отраслей экономики и чем определяются особенности его использования?

Глава 2. Система маркетинга на предприятии (управленческий аспект).

Цель:

Ознакомить с общими принципами и методами организации и планирования маркетинга на предприятии. Дать представление о финансовой стороне маркетинговой деятельности на предприятии. Раскрыть содержание и конкретные приёмы контроля маркетинга на предприятии.

План:

1. Организация маркетинга.
2. Планирование маркетинга.
3. Аудит маркетинга.
4. Современные подходы к оценке маркетинговой деятельности.

1. Организация маркетинга.

Функция маркетинга – система маркетинга – служба маркетинга.

Маркетинговая функция формируется постольку, поскольку происходят изменения в ментальности управления предприятием на всех его уровнях по принципу "от нужд производства – к нуждам рынка". Управление маркетинговой функцией рассматривается

как процесс согласования условий и возможностей внешней и внутренней среды предприятия.

Система маркетинга представляет собой совокупность информационных, организационных, плановых и контрольных элементов, обеспечивающих взаимосвязь предприятия с рынком.

Служба маркетинга в современных условиях российской экономики – важнейшее звено в управлении предприятием. Совместно с производственной, финансовой, торговой, сбытовой, технологической, кадровой и другими видами деятельности оно создаёт единый интегрированный процесс. Этот процесс направлен на удовлетворения запросов рынка и получения на этой основе прибыли.

Во главе службы маркетинга предприятия стоит, как правило, второе лицо после руководителя – директор по маркетингу. В состав маркетинговой службы входят работники, занимающиеся изучением рынка, созданием товарного ассортимента, политикой цен, каналами распределения, торговлей, стимулированием сбыта, рекламой.

Таким образом, организация маркетинга на предприятии – это, во-первых, осознание функции по взаимодействию предприятия с рынком. Во-вторых, разработка управляющей системы маркетинговой деятельности. В-третьих, создание специализированной службы, обеспечивающей реализацию маркетинга на предприятии совместно с другими подразделениями.

Взаимосвязи маркетинга на предприятии:

- Маркетинг – Производство (создание ценности, спрос и конкурентоспособность; технология и безубыточность).
- Маркетинг – Финансы (преимущества на развивающихся рынках и долговременные денежные потоки, стоимость компании, нематериальные активы).
- Маркетинг – Персонал (ориентация работников на решение проблем внешнего, рыночного роста компании).

Типовое положение о службе маркетинга.

Задачи службы маркетинга.

Задачи службы маркетинга вытекают, по существу, из основных принципов маркетинга. В число обязательных задач должны входить:

- сбор, обработка и анализ информации о рынке, спросе на продукцию предприятия;
- подготовка данных, необходимых для принятия решений по эффективному использованию производственного, финансового, сбытового и т.п. потенциала в соответствии с требованиями рынка;

- активное воздействие на формирование спроса и стимулирование сбыта.

Функции службы маркетинга.

Служба маркетинга призвана обеспечить выполнение на предприятии всех функций маркетинговой деятельности. В типовом наборе они могут быть представлены в следующем виде:

Комплексное изучение рынка:

- Исследование и анализ основных показателей рынка (ёмкость, конъюнктура, конкурентная среда и т.п.);
- Прогнозы развития спроса (долгосрочные и краткосрочные);
- Изучение потребителей (отношение к товару, фирме, мотивы поведения, предпочтения и т.п.);
- Изучение деятельности конкурентов (маркетинговая политика, сильные и слабые стороны и т.п.);
- Сегментация рынка, анализ параметров сегментов, позиционирование и т.п.;
- Определение "ключевых факторов успеха" и разработка комплекса маркетинговых усилий (маркетинга-микс, маркетинга отношений).
- Разработка стратегических и оперативных планов, проведение анализа и контроля на целевых рынках.

Формирование продуктовой политики предприятия:

- Разработка рекомендаций по развитию продуктовых линий и ассортимента товаров;
- Оценка состояния и повышение уровня конкурентоспособности товаров;
- Подготовка предложений по разработке и вывод на рынок новых товаров;
- Развитие марочной политики, организация брэнд-менеджмента;
- Совершенствование упаковки товара, сервисного обслуживания и др.;
- Определение ценовой политики предприятия, с ориентацией на собственные затраты, состояние спроса, конкурентной среды;
- Разработка системы стимулирующих цен;

Создание каналов распределения и выбор средств продажи товаров:

- Формирование каналов распределения;
- Выбор торговых посредников;
- Анализ и прогноз объёма и структуры продаж;
- Развитие мерчендайзинга;
- Разработка форм и методов реализации товаров (прямые продажи, персональные продажи, продажи с использованием информационных технологий и т.д.);

Развитие коммуникативных связей предприятия с рынком:

- Подготовка маркетинговых обоснований и проведение ATL (рекламных), BTL (стимулирующих) и PR -кампаний;
- Участие в престижных некоммерческих мероприятиях ("паблисити");
- Формирование лояльности покупателей;
- Развитие партнёрских отношений;
- Формирование положительного имиджа предприятия;
- Подготовка и обучение собственного персонала предприятия (внутренний маркетинг).

Права службы маркетинга.

Разрабатывает и представляет на утверждение руководству предприятия:

- планы (программы, проекты) маркетинга на долго-, средне- и краткосрочные периоды времени;
- предложения по взаимосвязям и координации деятельности службы маркетинга с другими подразделениями предприятия;
- предложения о поощрении работников службы маркетинга и других функциональных и линейных служб за успехи в реализации маркетинговых усилий предприятия;

Разрабатывает и согласовывает:

- финансовые документы и кадровые вопросы, связанные с деятельностью подразделений, входящих в службу маркетинга;
- проекты отчётных и прогнозных документов, касающихся маркетинговой деятельности предприятия.

Организационная структура службы маркетинга.

Организационная структура службы маркетинга определяется спецификой выпускаемой продукции, количеством рынков и масштабами сбытовой деятельности предприятия. Её организационное построение основывается, как правило, на использовании одной из организационных структур (или на их сочетании): функциональной, дивизиональной или матричной.

Функциональный подход ориентирован на структуру службы маркетинга по выполнению основных функций в координации с другими подразделениями. При этом могут использоваться различные организационные схемы: по основным функциям, по товарам, по рынкам, по регионам или их сочетание.

Дивизиональный подход используется в случаях, когда предприятие (крупная компания) диверсифицирована по производственному ассортименту продукции или работает на нескольких рынках, в результате чего формируются крупные самостоятельные "точки прибыли" (дивизионы, отделения).

Матричный подход связан с сочетанием вертикального контроля функциональных отделов и прямого горизонтального координирующего контроля. Он осуществляется относительно тех направлений, по которым ведётся координация различных видов деятельности. Как правило, это временная структура, в которой создаются проектные группы для решения конкретных задач. В состав таких групп могут входить специалисты производственных, маркетинговых, финансовых, исследовательских и ряда других служб и подразделений. После выполнения заданий такие группы ликвидируются.

Профессиональные требования к специалистам в области маркетинга.

Специалисты в области маркетинга занимают на предприятии особое положение, поскольку призваны обеспечивать связь с внешней средой, рынком, потребителями, посредниками и др. К ним предъявляются требования иметь определённые знания, владеть необходимыми навыками, быть достаточно компетентными. Выделяются три таких уровня:

- Необходимые профессиональные знания, навыки и уровень компетенции для выполнения своих функциональных задач.
- Желательные знания, навыки и уровень компетенции для аналитической работы и принятия необходимых и своевременных решений по реализации маркетинговых усилий предприятия.
- Возможные знания, навыки и уровень компетенции в области деловой информированности, выходящей за пределы текущих локальных интересов предприятия и связанных с перспективами экономического, технического, социального развития.

Уровни управления маркетингом.

Согласно общим принципам построения организационных структур по Г. Минцбергу менеджеры и специалисты в области маркетинга могут быть представлены по пяти различным уровням:

- стратегический уровень управления (определение стратегических направлений маркетинговой деятельности компании),
- средний уровень управления (принятие управленческих решений в рамках реализуемой маркетинговой политики компании),
- оперативно-исполнительский уровень (непосредственные исполнители маркетинговых мероприятий компании),

- технический уровень (обучение персонала, контроль мероприятий и др.)
- вспомогательный уровень (исследовательская и аналитическая деятельность в области маркетинга).

Высший стратегический уровень управления маркетингом представляют:

Заместитель генерального директора по маркетингу (вице-президент, коммерческий директор).

Маркетинг-директор (руководитель службы, отдела, департамента маркетинга).

Средний уровень управления маркетингом осуществляют:

Менеджер по продукту

Менеджер по рынку, региону, области

Менеджер по продажам, сбыту, каналам распределения

Менеджер по работе с потребителями, клиентами

Менеджер по рекламе

Менеджер по поддержанию связей с общественностью и др.

Оперативно – исполнительский уровень представляют:

Торговый агент, представитель, промоутер

Агент по рекламе

Ассистент менеджера по маркетингу

Продавцы

Мерчендайзеры и др.

Технический уровень управления маркетингом на предприятии осуществляют:

Менеджер (инструктор, специалист) по обучению.

Контролёр маркетинга и др.

Вспомогательный уровень обеспечивают:

Менеджер по маркетинговым исследованиям.

Экономист-аналитик маркетинга.

Маркетолог статистик

Интернет маркетолог

Интервьюер

Специалист по компьютерной обработке информации и др.

Рекомендации по организации маркетинга на российских предприятиях.

Практика показывает, что организация маркетинга на предприятии предусматривает проведение нескольких этапов работ, которые могут осуществляться самостоятельно или с приглашением внешних консультантов и специалистов:

1. Этап диагностики предприятия:
 - Краткая информация о предприятии.
 - Оценка потенциала предприятия.
 - Описание основных проблем функционирования и развития предприятия.
 - Определение реального места маркетинга в условиях современного состояния предприятия.
2. Аналитический этап:
 - Анализ конъюнктуры рынка.
 - Анализ фирменного окружения предприятия.
 - Оценка действий конкурентов.
 - Анализ покупательского поведения.
 - Прогноз общего объёма и структуры спроса.
3. Организационный этап:
 - Разработка концепции маркетинга предприятия (задачи маркетинговой функции, организационная структура, порядок взаимодействия с другими подразделениями и др.).
 - Создание Положения о службе маркетинга (основные виды деятельности, права и обязанности).
 - Подготовка предложений по штатному расписанию кадровому обеспечению и финансированию деятельности службы.
4. Методический этап:
 - Формирование информационной системы маркетинга.
 - Разработка методов и конкретных методик реализации продуктовой, ценовой, распределительной, рекламной политики (например, методики изучения и прогнозирования спроса, конъюнктурных наблюдений, разработки новых товаров, организации дилерских сетей, установления цен, проведению рекламных мероприятий и др.).
 - Подготовка методических рекомендаций по координации и взаимосвязям маркетинга на предприятии.
5. Внедренческий этап:
 - Разработка и обоснование плана маркетинга (цели, стратегии, мероприятия, затраты).
 - Создание системы контроля маркетинга (основные показатели).
 - Оценка деятельности созданной службы маркетинга.

- Анализ адаптации и функционирования системы маркетинга в целом, проведение необходимой корректировки и уточнений.
 - Утверждение документов, регламентирующих маркетинговую деятельность на предприятии.
6. Обучающий этап:
- Организация и проведение обучения маркетингу управленческого персонала предприятия (линейных и функциональных менеджеров).
 - Организация и проведение обучения специалистов службы маркетинга.
 - Проведение стажировок менеджеров и специалистов.

Современные процессы организации эффективного маркетинга:

- Управление маркетингом всё больше ориентируются не только на текущие, но, особенно, на долгосрочные решения (связанные с обеспечением долгосрочных денежных потоков).
- Усиливается процесс взаимодействия службы маркетинга с другими подразделениями компании: производство, НИОКР, финансы, закупки и сбыт («маркетинг поднимает интересы компании над интересами отдельных его подразделений»).
- При переходе к управлению компанией с позиции «проблем производства» на позицию «проблем развития» служба маркетинга всё более интегрируется с другими подразделениями, участвуя в разработке программ (проектов) развития компании (межфункциональные команды, бизнес-инжиниринг и другие формы организации).
- Развивается процесс более тесной координации между менеджером по продукту и менеджером по рынку, с некоторым увеличением приоритета последнего (в конечном счёте, товар обслуживает рынок). Интересы клиента (рынка) выдвигаются на первое место.
- Оценка деятельности менеджеров по сегментам рынка осуществляется комплексно по показателям продаж, доли рынка и лояльности покупателей, клиентов (однако приоритеты в каждом отдельном случае могут быть разными).
- Существенное расширение работ в области интегрированных коммуникативных связей (особое развитие ВТЛ-мероприятия).

Интеграция маркетинга в структуру управления предприятием.

Выделяются несколько уровней интеграционных процессов маркетинга в общую систему управления предприятием.

Концептуальный уровень, характеризующий восприятие маркетинга в общей системе современной управленческой концепции:

- стратегическая ориентация на долгосрочную прибыльность (акционерную стоимость) за счёт эффективного использования ресурсов предприятия в соответствии с требованиями рынка,
- процесс создания и реализации ценности,
- развитие маркетинга как инвестиционный процесс (привлечение и сохранение клиентов, нематериальные активы).

Информационно-аналитический уровень, характеризующий использование маркетинговой информации (как важнейшего связующего элемента интеграции) в принятии управленческих решений различными подразделениями предприятия:

- производственное (объём, ассортимент, затраты, упаковка, сервис, гарантии)
- НИОКР (конструирование с учётом рыночной полезности),
- финансовое (бюджетирование, ценовая политика),
- закупочно-сбытовое (необходимые комплектующие для создания полезности, эффективные формы и методы продаж),
- административное (подбор, расстановка и обучение кадров)

Организационный уровень, непосредственно характеризующий деятельность службы маркетинга:

- организационное построение,
- конкретные виды деятельности,
- права и обязанности,
- координационные возможности и др.

Можно считать, что предприятие ориентировано на маркетинг, если этой функцией руководит один из высших топ-менеджеров, служба охватывает практически все виды маркетинговой деятельности, а также налажена действенная координация с другими функциональными подразделениями предприятия.

2. Планирование маркетинга

Общая характеристика маркетинговых планов.

План маркетинга является важнейшей составной частью общего корпоративного плана, поскольку последний включает в себя планы по каждому функциональному направлению предприятия: производство, финансы, маркетинг, сбыт, кадры и др.

В свою очередь, осуществление маркетинговой функции основывается на разработке маркетинговой системы, которая включает в себя такой важнейший элемент как планирование. При этом под планированием маркетинга имеется в виду использование различных форм и способов такой работы. Это может быть план, программа, проект и т.д. Например, программа формирования лояльности потребителей, план маркетингового исследования, проект выхода на рынок с новым товаром, программа освоения регионального рынка, проект создания дистрибуторской сети и т.д. и т.п.

В самом общем виде можно сказать, что план (проект, программа) маркетинга – это инструмент маркетинговой деятельности предприятия, это способ принятия и реализации управленческих маркетинговых решений.

В узком понимании – это обычный письменный документ, содержащий постановку некоторых целей и плана мероприятий по их достижению. В широком понимании маркетинговое планирование – это деятельность, с помощью которой обеспечивается непрерывный процесс анализа, управления и контроля, направленный на приведение к более полному соответствию возможностей предприятия к требованиям рынка.

Благодаря маркетинговому планированию менеджеры предприятия смогут ясно понять, какую намеревается занять предприятие позицию на рынке для достижения своих целей. Это поможет менеджерам различных подразделений работать вместе, а не только решать свои собственные узкофункциональные задачи. В этом смысле маркетинговое планирование представляет собой достаточно мощный инструмент координации деятельности подразделений компании в её взаимодействии с рынком.

Классификация маркетинговых планов:

- По уровням
- По целевой направленности
- По срокам

Планирование маркетинга осуществляется на различных уровнях управления компанией путём разработки комплекса стратегических и тактических (годовых) планов.

Таблица

Уровни стратегического маркетингового планирования

Уровни планирования	Целевая характеристика	Сроки планирования
---------------------	------------------------	--------------------

Корпоративный (уровень компании, предприятия, объединения и др.)	Стратегический	До 5 лет и более
Дивизиональный (уровень бизнес направления, СЗХ, СБЕ и др.)	Стратегический	3 – 5 лет
Рыночно-продуктовый (уровень отдельного рынка, конкретного товара, марки)	Стратегический Тактический (операционный, годовой)	1 год
Инструментальный (уровень отдельных маркетинговых инструментов: каналов распределения, рекламы, стимулирования, партнёрских отношений и др.)	Операционный	До 1 года

Корпоративный план маркетинга находится в ведении высшего руководства компании. Разрабатывается корпоративная стратегия и происходит распределение ресурсов предприятия по бизнес-направлениям.

План маркетинга по бизнес-направлению направлен на выработку дивизиональной стратегии и распределение ресурсов по миксу товаров данного направления.

План маркетинга по товару/рынку предполагает разработку маркетинговых усилий на конкретном целевом рынке и по конкретному товару. Ресурсы распределяются по отдельным компонентам маркетинг-микса (развитие товара, формирование каналов распределения, проведение рекламной кампании и др.)

План на инструментальном уровне предполагает разработку преимущественно конкретных оперативных мероприятий в области стимулирования, развития отношений с дилерами, проведение выставок-продаж, отдельных исследований и др.

Проект – это проблема, для решения которой составлен план.

Управление проектом – это составление плана (графика) работ и контроль их выполнения в ходе достижения поставленной цели.

Команда проекта – состав исполнителей.

Цель проекта – какой должен быть получен результат.

Декомпозиция проекта – разделение крупных задач на ряд меньших с определением ресурсов и затрат (сетевой график).

Ресурсы проекта – совокупность условий для реализации целей проекта.

Эффективность проекта – соотношение финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходов.

Общая структура маркетингового плана.

1. Проведение анализа маркетинговых возможностей предприятия (диагноз).
2. Определение целей.
3. Принятие стратегических решений.
4. Разработка плана маркетинговых мероприятий (реализация целей и стратегий).
5. Расчёт общей величины и структуры затрат, ожидаемой прибыли (прогноз).
6. Контроль и корректировка плана.

Анализ маркетинговых возможностей.

Анализ реального положения компании на рынке с целью оценки возможностей эффективного использования материального, финансового, людского и т.п. потенциала. По существу речь идёт о поиске наиболее привлекательных направлений маркетинговых усилий компании для обеспечения прибыльности её деятельности.

Маркетинговые возможности предприятия представляют собой сложившееся соотношение между определённой областью потребительских нужд и реальными ресурсами (потенциалом) предприятия по их удовлетворению. Маркетинговые возможности формируют привлекательные направления усилий предприятия на рынке (участках рынка) для получения прибыли.

Анализ маркетинговых возможностей является необходимой предпосылкой для принятия маркетинговых решений и планирования действий по их реализации на практике. Используются следующие методы для анализа маркетинговых возможностей предприятия:

- Ситуационный анализ (анализ текущей ситуации, положения предприятия на рынке, анализ факторов микросреды).
- STEP (PEST) – анализ (анализ факторов макросреды).
- SWOT – анализ (анализ возможностей и угроз рынка, сильных и слабых сторон предприятия).

- GAP – анализ (анализ «целевого» разрыва между реальными и потенциальными возможностями предприятия).

Система целевых показателей маркетинга.

Планирование целевых показателей маркетинговой деятельности, вытекает из общекорпоративных целей и обеспечивает, в конечном счёте, их реализацию. Целевые показатели маркетингового планирования содержат экономические цели и коммуникативные цели. Используются также частные целевые показатели относительно отдельных инструментов маркетинга.



Рис. Целевые показатели маркетинговой деятельности

Стратегические решения

Определение способов действий компании по достижению поставленных целей различного уровня. Речь идёт, прежде всего, о выборе целевых рынков и создании на них отличительных преимуществ. Используются процедуры сегментации, позиционирования, выбора приоритетов в рамках маркетинга-микса и маркетинга отношений.

Альтернативы стратегических решений:

- Концентрация на одном сегменте (проникновение).
- Выбор нескольких привлекательных сегментов (много сегментный подход).
- Продуктовая специализация (возможности диверсификации и специализации).
- Рыночная специализация (целевая группа одна – потребности разные).
- Освоение новых сегментов (диверсификация, интеграция и дифференциация).

Выбор альтернатив основан на их взаимосвязи с обеспечением прибыльности, усилением рыночной позиции, наличием ресурсных возможностей.

Разработка комплекса маркетинга связана с формированием такой комбинации маркетинговых средств, которая наилучшим образом обеспечит достижение поставленных целей. Сочетание различных инструментов маркетинга подбирается таким образом, чтобы достигались цели маркетинговых усилий; отдельные инструменты в процессе взаимодействия не «мешали» бы друг другу; комплексное воздействие приводило бы к синергетическому успеху.

Стратегические решения по формированию комплекса маркетинга (маркетинга-микс и маркетинга отношений) определяются ситуацией спроса на выбранном целевом сегменте рынка. Различают ситуации:

- негативного спроса,
- формирующегося спроса,
- развивающегося спроса,
- снижающегося спроса,
- нерегулярного спроса,
- развитого (полного) спроса,
- превышающего спроса,
- иррационального спроса.

В зависимости от ситуации формируется конкретный набор маркетинговых средств со своими приоритетами и взаимосвязями.

Разработка плана маркетинговых мероприятий.

Конкретный план действий по реализации маркетинговых усилий компании. Точное определение сущности самих мероприятий, сроков и ответственности за их осуществление, определение затрат и ожидаемых результатов. Как правило, подробно расписываются действия по отдельным маркетинговым инструментам в рамках планируемого комплекса:

- Повышение полезных свойств продукта.
- Формирование ценового восприятия.
- Обеспечение доступности товаров.
- Достижение информированности и привлекательности.
- Формирование партнёрских отношений.
- Формирование лояльности и т.д.

Разработка плана маркетинговых мероприятий – это разработка конкретного плана действий по реализации маркетинговых усилий предприятия на целевом рынке в соответствии с принятыми стратегическими решениями. Такой план включает ответы на вопросы «что? когда? кто? сколько?».

Соотношение инструментов и мероприятия по их использованию определяются реальной рыночной ситуацией.

Определение затрат на маркетинг.

Разрабатывается бюджет маркетингового планирования в рамках выделенных средств (сверху-вниз) или исходя из необходимости затрат (снизу-вверх). Проводится анализ функции реакции сбыта (продаж), используются, в основном, процедуры калькуляции затрат, разработки финансовых смет и др.

Сущность затрат на маркетинг выражается в следующем:

- маркетинговые затраты представляют собой не накладные расходы, а являются затратами, обеспечивающими реализацию товаров;
- маркетинговые затраты – это затраты, имеющие инвестиционный характер, которые в будущем могут принести немалые доходы. Важно отметить, что затраты на маркетинг не могут быть однозначно отнесены либо к издержкам производства, либо к издержкам потребления. Это затраты особого рода, которые скорее можно отнести к инвестиционным затратам, работающим на перспективу. Финансовые средства на маркетинг отчисляются из прибыли предприятия.
- финансовое планирование маркетинговых затрат осуществляется в виде разработки системы взаимосвязанных бюджетов.

Определение общей величины затрат.

Метод "сверху – вниз" предполагает исчисление сначала общей суммы затрат, а затем её распределение на отдельные маркетинговые мероприятия. При таком подходе возможно использование следующих подходов:

- Определение объёма маркетинговых затрат для достижения оптимальной прибыли (функция реакции сбыта и прибыли при определённом уровне затрат на маркетинг). 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 развития спроса, конкуренты могут начать противодействие и т.д.
- Расчёт процента от продаж (линейная зависимость).
- Расчёт процента от прибыли (линейная зависимость).

- Оценка конкурентного паритета ("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).

Определения затрат на отдельные маркетинговые мероприятия.

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 (включая заработную плату, командировки и др.),
- на регулярное проведение маркетинговых исследований и создание "банка" маркетинговых данных для управления предприятием,
- на финансирование работ по постоянному совершенствованию товарной продукции предприятия.

Поддержание существования маркетинговой системы на предприятии обходится дешевле, чем её создание каждый раз заново (в зависимости от складывающихся благоприятных или неблагоприятных ситуаций). Такие затраты оправданы, поскольку способствуют постоянному получению сведений о рыночной конъюнктуре, действиях конкурентов, развитии спроса, а также 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 перспективных и текущих планов маркетинговых мероприятий. Основой служат бюджеты, определяющие объёмы ресурсов, и сметы, формирующие направления расходов. Например:

- Затраты на маркетинговые исследования содержат расходы, связанные с привлечением различных источников информации, абонированием информационных систем, привлечением специализированных организаций по разработке программ и проведению "полевых" исследований, оплатой консультантов и др.

- Затраты на разработку новых товаров охватывают научно-технические и опытно-конструкторские работы, приобретение ноу-хау, закупку новых производственных материалов и оборудования, привлечение консультантов и экспертов и др.
- Затраты на распределение предусматривают расходы по формированию дилерских и дистрибуторских сетей, организации фирменной торговли, сервисному обслуживанию, обучению торгового персонала и др.
- Затраты на продвижение представляют собой достаточно разнообразные расходы:
 - по проведению рекламных кампаний (разработка рекламных материалов, изготовление рекламной продукции, оплата услуг рекламных агентств и средств массовой информации, арендная плата и др.);
 - по содержанию торговых агентов (транспортные расходы, обучение, вознаграждения и др.);
 - по стимулированию продажи (образцы, купоны, скидки, премии, сувениры, совместная реклама и др.).

3. Аудит маркетинга.

Аудит маркетинговой деятельности – это *аналитический инструмент*, позволяющий осуществить внутреннюю и внешнюю проверку маркетинговой функции для управления и корректировки действий.

Аудит маркетинга – анализ и оценка маркетинговой функции предприятия. Взгляд на маркетинговую функцию изнутри и извне. Аудит маркетинга основан на общих принципах аудита, направленных на выявление упущенных выгод от неадекватного использования маркетинга на предприятии. Маркетинговый аудит – метод (аналитический инструмент) выявления и использования маркетинговых ресурсов компании для улучшения её положения на рынке. Изучение и оценка того, что уже сделано (и что сделать можно как рекомендации).

Основные сферы аудита маркетинга:

- соотношение маркетинговых возможностей и маркетинговых усилий предприятия (состояние макро и микросреды и адекватность маркетинговой деятельности);
- целевые установки маркетинга и способы (стратегии) их достижения;
- организация и планирование маркетинговой деятельности предприятия.

Основные объекты аудита маркетинга:

- целевые рынки;
- объём и структура продаж;
- размер доли рынка (сегмента);

- конкурентная ситуация;
- отношение потребителей (реакция поведения);
- клиентская база, лояльность, восприятие имиджа, работа с жалобами;
- информационная база, проводимые маркетинговые исследования, использование ИТ, программных продуктов
- прибыльность продукции;
- товарные марки, обновление продукции;
- воспринимаемая ценность продукции;
- обеспечение доступности товаров;
- осведомлённость потребителей;
- партнёрские отношения;
- затраты на маркетинг.

Основные этапы внешнего аудита маркетинга:

Подготовительный этап.

- Переговоры, уточнение целей.
- Предварительная диагностика, подготовка технического задания.
- Подписание договора, заключение контракта

Диагностический этап.

- Анализ данных.
- Выявление проблем.

Этап по выработке решений.

- Подготовка альтернативных вариантов.
- Осуждение вариантов.
- Принятие плана конкретных действий.

Этап по внедрению принятых решений.

- Организация.
- Сопровождение.
- Обучение.
- Корректировка.

Этап по оценке работы в целом и подготовке итогового отчёта.

Внутренний аудит

Стратегический контроль.

Стратегический контроль представляет собой, прежде всего оценку стратегических решений маркетинга с точки зрения их соответствия внешним условиям

деятельности предприятия. Используются различные подходы к стратегическому контролю (контроль уязвимости стратегических решений, тест-анализ стратегического положения компании).

Оперативный контроль.

Оперативный (или текущий) контроль направлен на оценку реального достижения поставленных маркетинговых задач, выявления причин отклонений, их анализ и корректировку (на рыночно-продуктовом уровне). Оперативно (путём сопоставления факта и плана) контролируются следующие показатели:

- объём и структура продаж,
- доля рынка,
- лояльность потребителей

Методика контроля продаж и доли рынка по отклонениям

- анализ хорошо реализуемых товаров и предложение мер по сохранению этой ситуации (формы продажи, необходимая величина запасов и др.)
- анализ плохо реализуемых товаров и предложение мер по изменению ситуации (изменение цен, стимулирование, новые формы продаж и др.)
- Проводится учёт сообщений о причинах невыполнения установленных заданий или появлении новых обстоятельств, способствующих их увеличению.

Методика контроля продаж и доли рынка по принципу «80-20»

Проведение отдельного, дифференцированного анализа по различным товарам, рынкам, потребителям (по принципу «80-20»). Распределение маркетинговых усилий для поддержания более крупных заказов.

Методика контроля лояльности потребителей

- количество постоянных клиентов
- число новых клиентов
- число ушедших клиентов
- кумулятивное проникновение
- количество повторных покупок
- величина интенсивности потребления
- число жалоб и претензий и др.

Вместе с тем, следует отметить, что показатели продаж, доли рынка, а также лояльности потребителей не всегда могут быть согласованы между собой. Наиболее точно характеризует результативность маркетинга показатели прибыльности.

Контроль прибыльности.

Контроль прибыльности представляет собой проверку фактической прибыльности маркетинговых мероприятий. Основным критерием для оценки маркетинговой прибыльности по товару чаще всего служат показатели:

- чистой прибыли,
- маржинального дохода,
- рентабельности инвестиций.

При контроле прибыльности различают прямые и косвенные затраты на маркетинг. Прямые затраты (распределяемые) – это затраты, которые могут быть отнесены непосредственно к отдельным элементам маркетинга: расходы на рекламу, комиссионные торговым агентам, проведение анкетных обследований, заработная плата работников службы маркетинга, оплата привлекаемых экспертов и специалистов и др. Такие затраты закладываются в бюджет маркетинга по соответствующим направлениям.

Косвенные затраты (нераспределяемые) – это затраты, которые связаны, сопутствуют маркетинговым мероприятиям: аренда помещений, транспортные расходы, развитие технологических процессов и т.п. Такие затраты непосредственно в бюджет маркетинга не закладываются, но при контроле могут при необходимости учитываться

Контроль коммуникативной эффективности.

Контролируется реакция поведения потребителей на маркетинговые усилия предприятия

- познавательная реакция (знание, узнаваемость)
- эмоциональная реакция (отношение, оценка)
- поведенческая реакция (действия)

Методы измерения познавательной реакции:

- измерение известности (тестирование на узнавание, припоминание, приоритетность);
- измерение забывания (как функции времени);
- измерение воспринимаемого сходства (позиционирование торговой марки в сознании потенциальных покупателей по отношению к товарам-конкурентам)

Методы измерения эмоциональной реакции (отношения):

- измерение отношения на основе композиционного подхода (оценка атрибутов марок по их значимости для потребителей);
- измерение отношения на основе декомпозиционного подхода или, как его называют, совместного анализа (формирование интегральной количественной оценки из предложенных атрибутов товарной марки)

Методы измерения поведенческой реакции.

Представляет собой описание поведения на основе следующих базовых вопросов:

ЧТО? Даёт возможность определить осознаваемое множество марок по ассортименту, цене, упаковке, производителю;

СКОЛЬКО? Обеспечивает количественную информацию об объёме покупок, потребления, запасов в натуральных и стоимостных показателях;

КАК? Показывает различные способы покупок (наличными, кредит, аренда, рассрочка) и использования;

ГДЕ? Определяет место и условия покупок, потребления и хранения;

КОГДА? Указывает время, периодичность, ритм, условия приобретения и использования;

КТО? Идентифицирует покупателя, семью, центр закупки, регионы.

Важными показателями для измерения поведенческой реакции являются также сведения

- о первичных и повторных покупках, покупок на замену и дополнительно к уже имеющимся изделиям;
- о покупателях постоянных, выбывающих или вновь привлечённых.

Внешний аудит маркетинга.

Методика комплексного подхода.

- Финансовый оценочный лист (отчёт о прибылях и убытках).
- Маркетинговый оценочный лист (динамика продаж, доли рынка, лояльности покупателей, привлечения и сохранения клиентов).
- Долевой (балансовый) оценочный лист (выплаты акционерам, служащим компании, торговым посредникам и т.д.).

1. Финансовый аспект.

За последние несколько лет на предприятии общий размер прибыли утроился. Прибыль по продажам увеличилась вдвое (с 6 до 12%). Прибыль на активы выросла в 2,5 раза. Положение предприятия с точки зрения её финансовой деятельности в целом удовлетворяет руководство и держателей акций. Однако важно установить, насколько эти результаты основаны на деятельности других функциональных направлений предприятия. Есть ли перспективы роста? Вместе с тем отмечается, что затраты на НИОКР заметно упали. Это означает, что предприятие использует старую продукцию, не обновляя её. Это опасно для перспектив продажи и доходов. Затраты на маркетинг остаются на протяжении этого периода времени достаточно стабильными. Хотя возможно, что их увеличение привело бы к более высокому росту доходов от продаж.

2. Маркетинговый аспект.

Несмотря на рост продаж, доля рынка падает (с 20 до 15%). Это означает, что конкуренты развиваются быстрее. Теряется наращивание скорости (темпов прироста) продаж. Уровень сохранения постоянных клиентов падает (с 83 до 80%). Рост новых клиентов незначителен. По результатам тестирования процент неудовлетворённых покупателей качеством товара и обслуживанием возрастает (с 12 до 19%). Снижается возможность будущей потенциальной прибыли. Слабо осуществляется маркетинг отношений.

3. Долевой аспект.

Прибыль акционеров могла бы возрасти в результате сокращения внутренних расходов предприятия, увеличения масштабов производства и др. в то же время снижение прибыли рыночных посредников может привести к сложностям в сбыте продукции. Необходимо добиваться сбалансированности с точки зрения создания благоприятных отношений со всеми партнёрами.

Методика американской консалтинговой фирмы “Коперникус”

- Выбор показателей для аудита.
- Оценка показателей по балльной системе.
- Разработка плана мероприятий по результатам аудита.

	Распределение оценочных баллов	0 – 15	16 – 35	36 – 50	51 – 65	66 – 85	86 – 100
№	Критерии	Критическое	Опасное	Удовлетворительное	Среднее	Хорошее	Потрясающее
№	эффективности маркетинга						
1.	Цели и стратегии			+			
2.	Маркетинговый климат			+			
3.	Целевая сегментация			+			
4.	Позиционирование и дифференциация			+			
5.	Управление ценообразованием			+			
6.	Управление продуктом				+		
7.	Управление рекламой			+			

8.	Связи с общественностью	+					
9.	Управление продвижением					+	
10.	Прямой маркетинг		+				
11.	Маркетинг отношений		+				
12.	Обслуживание клиентов					+	
13.	Интегрированные маркетинговые коммуникации			+			
14.	Управление распределением					+	
15.	Управление торговыми клиентами				+		
16.	Развитие новых товаров		+				
17.	Маркетинговые исследования			+			
18.	Управление марочным капиталом			+			
19.	Управление сбытом					+	
20.	Реализация маркетинговых мероприятий			+			
21.	Организация маркетинга				+		
Общий результат эффективности маркетинговой деятельности компании				47			

Календарный план мероприятий по повышению эффективности маркетинговой деятельности компании “Бостонские лифты” на основе проведенного аудита

Срок исполнения – 1999г.	Срок исполнения – 2000г.	Срок исполнения – 2001г.
<u>Проблема № 1</u>		

<p><i>Возможности повышения доходности компании:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Целевая сегментация ▪ Позиционирование и дифференциация ▪ Маркетинговые исследования ▪ Маркетинговый климат ▪ Цели и стратегии ▪ Управление продуктом ▪ Развитие новых товаров 		
	<p><u>Проблема № 2</u></p> <p><i>Смещение акцентов в управлении компанией с учёта преимущественно внутренних интересов на удовлетворение запросов потребителей:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Обслуживание клиентов ▪ Управление сбытом ▪ Прямой маркетинг ▪ ИМК ▪ Управление рекламой ▪ Связи с общественностью ▪ Маркетинг отношений 	
		<p><u>Проблема № 3</u></p> <p><i>Улучшение качества работы специалистов маркетинга с помощью тренингов и системы контроля исполнения решений:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Управление марочным капиталом ▪ Реализация маркетинговых мероприятий ▪ Управление торговыми

		клиентами <ul style="list-style-type: none"> ▪ Организация маркетинга ▪ Управление продвижением ▪ Ценообразование ▪ Управление распределением
Первостепенные задачи	Очередные задачи	Последующие задачи

Резюме.

Маркетинговая функция формируется постольку, поскольку происходят изменения в ментальности управления предприятием на всех его уровнях по принципу "от нужд производства – к нуждам рынка". Управление маркетинговой функцией рассматривается как процесс согласования условий и возможностей внешней и внутренней среды предприятия.

Формирование структурного специального подразделения маркетинга (службы, отдела) – это в современных условиях российской экономики важнейшее звено в управлении предприятием. Совместно с производственной, финансовой, торгово-сбытовой, технологической, кадровой и другими видами деятельности оно создаёт единый интегрированный процесс. Этот процесс направлен на удовлетворения запросов рынка и получения на этой основе прибыли.

Благодаря маркетинговому планированию менеджеры предприятия смогут ясно понять, какую намеревается занять предприятие позицию на рынке для достижения своих целей. Это поможет менеджерам различных подразделений работать вместе, а не только решать свои собственные узкофункциональные задачи. В этом смысле маркетинговое планирование представляет собой достаточно мощный инструмент координации деятельности подразделений компании в её взаимодействии с рынком. Планирование маркетинга может проходить в форме плана, программы, проекта и т.д.

Структура маркетингового плана включает следующие этапы: проведение анализа маркетинговых возможностей предприятия (диагноз), определение целей, принятие стратегических решений, разработка плана маркетинговых мероприятий (реализация целей и стратегий), расчёт величины и структуры затрат, контроль и корректировка плана.

Аудит маркетинга – это проверка маркетинговой деятельности предприятия, осуществляемая собственными силами (внутренний контроль) или с привлечением специализированных фирм (внешний контроль). Во внутреннем контроле выделяют стратегический контроль над результативностью маркетинговых стратегических

установок; текущий (оперативный) контроль над выполнением конкретных мероприятий; контроль прибыльности, предполагающий анализ фактической прибыли и эффективности затрат на маркетинг, коммуникативный контроль, характеризующий изменение реакции потребителей. Внешний контроль (аудит маркетинга) связан с всесторонней проверкой маркетинговой функции предприятия в целом для выявления проблем и скрытого потенциала, а также разработки необходимых мер по повышению её результативности.

Контрольные вопросы.

1. Прокомментируйте принцип организации маркетинга на предприятии "функция – система – служба".
2. В чём заключается координирующая роль маркетинга в его связях с другими функциями предприятия?
3. Какие виды деятельности должны охватываться службой маркетинга на предприятии?
4. В каких случаях можно утверждать, что организационная структура компании полностью ориентирована на маркетинг?
5. Какие требования предъявляются к специалистам в области маркетинга?
6. Что представляет собой маркетинговое планирование, и какое место оно занимает в системе планов предприятия?
7. В чём заключается анализ маркетинговых возможностей предприятия, и с помощью каких процедур он осуществляется?
8. Что представляют собой экономические и коммуникативные цели маркетинга?
9. Что представляют собой стратегические решения маркетинга?
10. Прокомментируйте содержание плана маркетинговых мероприятий.
11. Как определяются затраты на маркетинг?
12. Охарактеризуйте основные виды маркетингового аудита.

Глава 3. Стратегические маркетинговые решения.

Цель:

Рассмотреть иерархию маркетинговых стратегических решений, раскрыть содержание корпоративных маркетинговых стратегий, обеспечивающих развитие структуры бизнеса, основных направлений его роста, формирование конкурентных преимуществ.

План:

1. Внешняя и внутренняя среда маркетинга.

2. Сущность стратегических маркетинговых решений.
3. Иерархия маркетинговых решений.
4. Портфельные стратегии.
5. Стратегии роста.
6. Конкурентные стратегии.

1. Внешняя и внутренняя среда маркетинга.

Внешнее маркетинговое окружение предприятия можно представить как макро и микро среду. *Макро среда* характеризует изменения в области социально-демографических, научно-технических, экономических, культурных, правовых, политических и т.п. процессов, оказывающих опосредствованное влияние на деятельность предприятия. *Микро среда* представляет собой ближайшее (фирменное) окружение и характеризует собой непосредственное влияние на деятельность предприятия со стороны потребителей, конкурентов, поставщиков, посредников.

Влияние макро и микро среды может быть позитивным или негативным. Однако предприятие не может управлять и контролировать все эти внешние процессы, за исключением определённого влияния на отдельные объекты микро среды. Поэтому внутренняя организация предприятия должна быть способна воспринимать происходящие изменения, предугадывать их развитие и учитывать при принятии управленческих решений.

Социально-демографическая и культурная среда даёт представление о процессах роста численности населения, изменениях в структуре общества и семьи, современных нормах и ценностях жизни и т.д. Предприятию важно знать, какие социально-демографические и культурные тенденции могут оказать существенное влияние на его бизнес? Благоприятствуют ли этому бизнесу существующие в настоящее время и возможные в будущем стили жизни потребителей? Претерпит ли изменение отношение общества и его система ценностей к бизнесу предприятия и т.д.

Экономическая макро среда характеризуется показателями экономического роста государства в целом, групп населения и отдельных семей. Такие процессы как рост национального дохода и доходов населения, уровень инфляции, инвестиционный климат, состояние безработицы, налоговая политика и ряд других оказывают значительное влияние на развитие конкретного бизнеса предприятия.

Научно-технические и технологические процессы вносят существенные коррективы в реализацию практически всех бизнес-процессов. Это касается возможностей использования достижений научно-технического прогресса, новых технологий, сырья и