

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ	3
Стратегия маркетинга	3
Виды маркетинговых стратегий	5
Разработка маркетинговой стратегии	7
Матрица возможностей по товарам/рынкам	9
Матрица «роста–рыночной доли» или БКГ	0
Общая стратегическая модель Портера	1
МОТИВАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПЕРСОНАЛА	3
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	8

вития, постоянно меняющиеся условия воспроизводства затрудняют прогнозируемость многих процессов в «окружающей среде».

Разработка и успешная реализация все в большей мере зависит от конкурентов. Анализ собственных сильных и слабых сторон в конечном счете невозможен без сравнения с конкурентами.

Формирование конкурентных стратегий предполагает хорошее знание своих конкурентов, их текущих и перспективных намерений и планов. Практика свидетельствует, что руководство предприятия нуждается в информации о своих рыночных соперниках по таким позициям как

- планирование товаров и услуг;
- ценовая политика;
- стратегия реализации;
- оборот;
- исследовательская деятельность;
- структура затрат;
- новые технологии;
- патенты;
- практика финансирования;
- оплата труда руководящего звена рядовых работников.

Главная функция анализа конкурентной ситуации в плане выбора состоит в том, чтобы выявить свои решающие преимущества, последовательно использовать их в рыночной деятельности. Важно, важно чтобы стратегические преимущества обеспечивались бы в основном наиболее важными для клиентуры параметрами.

Систематическое изучение конкурентов позволяет

- более адекватно оценивать собственные успехи фирмы;
- легче определять приоритетные направления использования ресурсов;
- оперативно реагировать на меры с их стороны;
- укреплять позиции предприятия на рынке в рамках «наступательной» страте-

гии.

Стратегия завоевания доли рынка или ее расширения до определенных показателей предполагает достижение этого на определенных показателях нормы и массы прибыли, при которых обеспечивается рентабельность и эффективность производства. Завоевание доли рынка или его сегмента осуществляется путем выпуска и внедрения на рынок новой продукции, формирования новых потребностей у потребителей, проникновение в новые сферы проникновения продукции.

Стратегия инновации предполагает создание изделий, не имеющих на рынке аналогов по своему назначению. К таким изделиям относятся, прежде всего, принципиально новые продукты, ориентированные на ранее не известные потребности, появление новых потребностей – это результат их формирования, когда главный упор в разработке изделия делается на ранее неизвестную часть потребностей.

Стратегия инновационной имитации предполагает копирование новшеств, разработанных конкурентами, и прежде всего принципиально новых идей, заложенных в новой продукции. Такую стратегию проводят фирмы, обладающие значительными ресурсами и производственными мощностями, необходимыми ресурсами и производственными мощностями, необходимыми для массового выпуска скопированного изделия и сбыта его на тех рынках, которые еще не захвачены пионерной компанией.

Стратегия дифференцирования продукции предполагает модификацию и усовершенствование традиционных изделий, выпускаемой фирмой за счет в продукции новых технических принципов, внесение в изделие таких модификаций, которые могут вызвать новые потребности или новые сферы использования. Это достигается путем внедрения более производительных технологий – автоматизированных линий, при помощи дизайна, путем совершенствования форм обслуживания потребителей, лучшей организации дилерской сети. Эффективность дифференциации продукции непосредственно связано с относительно не высокими затратами. Но уникальность продукта может обеспечить большой объем продаж.

Стратегия снижения издержек производства направлена на повышение конкурентно способности изделия, ценовое соперничество, предполагающее внесение таких новшеств, которые обеспечат реализацию продукции по повышенным ценам. Ради увеличения контролируемой доли рынка фирмы идут на значительные первоначальные

– стабильность рынка. Здесь можно рекомендовать стратегию последовательного освоения рынков нескольких регионов для снижения степени риска. Необходимо учитывать регионы с повышенным риском для предпринимательства в этом случае концентрация, как правило, слабее и больше свободы для ценовой политики.

– однородность рынка. На подобных рынках фирме обеспечена возможность для стандартизированной политики продаж для получения высокой прибыли;

– интенсивность конкуренции. Сильное давление на цены за товары и услуги требует от фирмы постоянного ограничения издержек, что достижимо путем концентрации на главных рынках. Возникает простор для ценовой политики. Рынки со сравнительно низкой интенсивностью конкуренции дают определенные возможности для экспансии;

– потенциал конкуренции, который возникает благодаря инновациям в отношении предлагаемой рынку продукции. Такой задел сохраняется, как правило, в течение довольно ограниченного времени. Пока конкуренты осваивают аналогичные продукты. Если ресурсы предприятия позволяют целесообразно одновременное освоение рынков нескольких регионов или стран ближнего зарубежья.

Одновременно со стратегией маркетинга разрабатывается и его тактика, которая является реакцией фирмы на постоянно меняющиеся внешние условия. К тактическим задачам относятся организация товарооборота, реклама, стимулирование продаж и др.

1.4 Матрица возможностей по товарам/рынкам

Матрица возможностей по товарам/рынкам предусматривает использование четырех альтернативных стратегий маркетинга для сохранения и/или увеличения сбыта: проникновение на рынок, развитие рынка, разработка товара и диверсификация. Выбор стратегии зависит от степени насыщенности рынка и возможности компании постоянно обновлять производство. Две или более стратегии могут сочетаться.

Матрица образует 4 поля, характеризующие положение фирмы в зависимости от сочетания двух факторов (развития и обновления рынка и товара)

- 1 фирма выступает на существующем рынке с существующим (старым) товаром;
- 2 фирма выступает на существующем рынке, но с новым товаром;
- 3 фирма выступает на новом рынке, но с существующим товаром;

Пересечение этих двух координат образует четыре квадранта. Если продукты характеризуются высокими значениями обоих показателей, то они называются «звездами» – их следует поддерживать и укреплять. Правда, у «звезд» есть один недостаток. Поскольку рынок развивается высокими темпами, то «звезды» требуют высоких инвестиций, тем самым «проедая» заработанные ими деньги. Если продукты характеризуются высоким значением показателя X и низким – Y , они называются «дойными коровами» и являются генераторами денежных средств организации, поскольку в данном случае не требуется вкладывать средства в развитие продукта и рынка (рынок не растёт или растёт незначительно) и не имеет будущего. При низком значении показателя X и высоком – Y продукты называются «трудными детьми» их надо специально изучать, чтобы установить, не смогут ли они при известных инвестициях превратиться в «звезды». Когда как показатель X , так и показатель Y имеют низкие значения, то продукты называются «неудачниками» («собаками», «догами»), приносящими или малую прибыль, или малые убытки, от них надо по возможности избавляться, если нет веских причин для их сохранения (возможное возобновление спроса, относятся к социально значимым продуктам и т.п.)

Обычно при использовании матрицы БКГ применяется третий показатель, значение которого пропорционально радиусу окружности, проведенной вокруг точки, характеризующей положение продукта в матрице. В качестве такого показателя в большинстве случаев используются объем реализации или прибыль.

Удачные продукты, как правило, начинают свою жизнь на рынке как «трудные дети», затем они переходят в «звезды», по мере насыщения спроса переходят в «дойные коровы» и заканчивают свою рыночную жизнь как «неудачники».

Матрица БКГ строится как для отдельных рынков, так и для суммарного рынка. Кроме того, помимо уровня отдельных продуктов, матрица применяется на уровне стратегических хозяйственных единиц и организации в целом. В этом случае на матрицу наносятся не отдельные продукты, а данные по результатам деятельности отдельных стратегических хозяйственных единиц или организаций конкурентов в целом. Известны случаи использования матрицы БКГ при проведении сравнений между странами. Тогда в матрицу помещаются данные, характеризующие, например, сбыт стали на мировых рынках различными странами.

Для эффективной реализации товарной стратегии и организации маркетинговой деятельности большое значение имеют характер и продолжительность жизненного цикла товара, специфика его стадий, особенности перехода от одной стадии к другой, что оказывает существенное влияние на объемы продаж и уровень прибыли предприятия. Понятие жизненного цикла применимо к классу товара (телефон), типу товара (радиотелефон), конкретной марке товара (радиотелефон конкретной фирмы). Оно также справедливо и по отношению к таким явлениям, как стиль (одежда, мебель) и мода.

Эту односторонность содержательных теорий мотивации призваны преодолеть авторы поведенческого направления трудовой мотивации – целью которых является выявление всех возможностей и ограничений человека в процессе труда на основе его личностных характеристик

Школа, представленная Кэмпбелом и др., рассматривает фактор удовлетворенности трудом не с точки зрения содержания труда, а с точки зрения самого процесса формирования удовлетворенности трудом у работников на основе переменных сопоставительных показателей (уверенность в том, что затраченные трудовые усилия будут вознаграждены полностью)

Школа, представленная Грюнбергом, исходит из того, что трудовая мотивация формируется до того, как человек вступает на рынок труда, то есть за пределами работы. Объективно условия труда могут быть одинаковыми для двух людей, они могут работать на одном и том же рабочем месте, выполнять одинаковую работу, получать одинаковую заработную плату. Но один может быть не удовлетворен работой, другой – удовлетворен, один может давать низкую производительность труда, другой – высокую

Каждый индивидуум имеет различную максимальную возможность делать ту или иную работу.

Первой теорией, предусматривающей учет потребностей работников через конкретные производственные решения и воздействия их на поведение в трудовом процессе с целью более использования человеческого потенциала, была теория «гуманизации труда», предусматривающая комплекс мер по реализации творческих начал у работников

Вслед за поведенческими теориями появилась теория «качества трудовой жизни». Ее связь с поведенческими теориями заключалась в изучении ценностных установок личности работников предприятия, и прежде всего степени ее ориентации на работу, воздействие на личность работников окружающей среды, его жизни вне работы, и наоборот, воздействие работы на его личную жизнь, и ценностные установки

Что касается содержательных условий труда, то факторы, составляющие основу этих теорий, нашли отражение в наборе элементов, по которым определяется качество трудовой жизни. Они включают физические условия труда, социальные условия труда,

Бонусы	медицинское обслуживание
Участие в прибылях	помощь в обучении
Участие в акционерном капитале	сбережения
Дополнительные выплаты	пенсии
Отсроченные платежи	отпуск
	выходные дни
	страхование

Рис. 2. Формы стимулирования труда маркетингового персонала предприятия

Среди форм материального стимулирования кроме заработной платы можно отметить бонусы, которые постепенно входят в практику предприятий, заменяя ранее тринадцатую зарплату. Бонусу в отличие от заработной платы предшествует оценка, или аттестация, маркетингового персонала.

Все возрастающее значение в формировании дохода приобретают такие формы, как участие в прибылях и в акционерном капитале. Возрастающее значение нематериальных стимулов можно объяснить не только стремлением к социальной гармонии, но и возможностью ухода от налогов, которые приобретает в рыночной экономике все более возрастающее значение и толкает работодателей на поиски возможностей их неуплаты.

Рассмотрение форм и систем заработной платы с точки зрения мотивации труда говорит о том, что эффективное управление материальным стимулированием должно включать исследование его мотивационных аспектов и в практике управления организацией труда, и в частности нормированием труда, с точки зрения соответствия форм заработной платы производственным условиям, и самого уровня заработной платы.

Работники очень чутко чувствуют, что они вкладывают в работу и что получают за нее. Практика показывает, что если работники получают повременную оплату и считают, что им переплачивают, они стремятся повысить качество работы и увеличить ее объем, чтобы сократить разрыв на «входе и выходе». И наоборот, если работники считают, что оплачиваются ниже того уровня, на который они претендуют, количество и качество их работы уменьшается и ухудшается.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. М.: Экономика, 1989.
2. Вайсман А. Стратегия маркетинга: Пер. с нем. М.: АО "Интерэксперт", Экономика, 1998.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. М.: Изд-во МГУ, 1996.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Изд-во МГУ, 1998. Все о маркетинге. М.: Азимут-Центр, 1998.
5. Голубков Е.Л. Маркетинг: стратегия, планы, структуры. М.: Дело, 1998.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. М.: Прогресс, 1992.
7. Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И. Маркетинг: Как побеждать на рынке. М.: Финансы и статистика, 1998.
8. Панкрухин А.Н. Маркетинг: Теория и практика. М.: Луч, 1998.