

# РЫНОЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПКАМИ И ПРОДАЖАМИ

# РЫНОЧНАЯ КОНЦЕПЦИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Современное производство должно соответствовать повышенным требованиям, что обусловлено следующими причинами:

- высокой гибкостью производства, позволяющей быстро менять ассортимент изделий. Дело в том, что жизненный цикл продукции стал более коротким, а разнообразие ассортимента изделий и объем выпуска разовых партий увеличились;
- значительным усложнением технологии производства, требующим совершенно новых форм контроля, организации и разделения труда;
- серьезной конкуренцией на рынке товаров, в корне изменившей отношение к качеству продукции, потребовавшей организации послепродажного обслуживания и дополнительных фирменных услуг;
- резким изменением структуры издержек производства;
- неопределенностью внешней среды.

- ✓ Для эффективного формулирования цели и ее достижения руководство выполняет *комплекс функций*. Важнейшими связующими функциями любых систем управления выступают выработка и принятие решений и функция обмена информацией (коммуникации). К числу общих функций управления относятся функции планирования (включая стратегическое планирование, текущее планирование реализации стратегий), организации (включая организацию и координацию сотрудников), мотивации сотрудников к эффективному действию и функция контроля (включая учет и анализ деятельности организации).

# Руководитель (менеджер) должен

- знать, изучать и анализировать факты, связанные с деятельностью предприятия; регулярно проводить ретроспективный анализ;
- выявлять логику развития событий на предприятии и в среде, с которой приходится взаимодействовать;
- изучать потребителя;
- диагностировать внутренние проблемы производственного коллектива; прогнозировать действие внешних факторов,
- намечать текущие и перспективные цели, причем текущие цели и задачи должны быть под постоянным контролем;
- вырабатывать стратегическую концепцию;
- разрабатывать конкурентоспособную стратегию действий, направленную на использование потенциальных возможностей коллектива;
- определять собственную социально-экономическую, производственную, предпринимательскую тактику;
- обеспечивать, организовывать, объединять ресурсы и средства (работников, машины, материалы, финансы, информацию) для достижения целей.

# Главные тенденции развития управления предприятием

1. Организационные поиски менеджмента. Здесь налицо многообразие структурных решений: от сетевых организационных форм и групповой работы до максимальной самостоятельности отделений, рискованных «новаторских команд», полностью отвечающих за прибыль и убытки. Имеет место тенденция к уменьшению жесткости и иерархичности сложившихся структур, дальнейшему развитию программно-целевого управления.
2. Приобретает особое значение функция координации, так как очень сильна взаимозависимость предприятий в масштабах региона, страны.
3. Исключительную роль будет играть то, насколько управленческая система настроена на поддержку и вознаграждение риска и индивидуальной инициативы, нацеленных на повышение эффективности на всех участках деятельности (понимание изменений в рабочем составе и системах мотивации к труду и предпринимательству).
4. Поворот бизнеса к управлению «организационной культурой», т.е. системой ценностей, разделяемых персоналом фирмы и связанных с конечными целями организации.

# РЫНОЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И СОЗДАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ

- ✓ Маркетинговая информационная система (МИС) является исходной базой для выполнения маркетинговых исследований, разработки стратегии и тактики поведения фирмы на рынке, корректировки планово-управленческих решений для получения намеченных результатов и обеспечивает компанию внешней информацией в нужной форме и в нужное время.



Рис. 1.4. Маркетинговая информационная система (МИС)

# МИС в виде 4-ех основных систем для сбора информации

- 1. Система внутренней отчетности.** Это главным образом финансовая и бухгалтерская отчетность, и соответствующая документация, в которой отражаются результаты аудиторских проверок, состояние материальных запасов, деловая корреспонденция, протоколы заседаний совета директоров, результаты внутренней проверки, бизнес-планы.
- 2. Система внешней текущей информации.** Это набор источников и методических приемов, посредством которых фирмы получают повседневную информацию о событиях, происходящих в коммерческой среде. Информация может извлекаться: торговые агенты, представительства, статистика, эконом. журналы, общественно-политическая информация).
- 3. Система маркетинговых исследований.** Осуществляет систематическое определения круга данных, необходимых в связи со стоящей перед фирмой маркетинговой задачей, их сбор, анализ и отчет о результатах.
- 4. Система анализа маркетинговой информации.** Это набор совершенных методов и анализа маркетинговых данных и проблема маркетинга.

# Маркетинговые исследования

- ✓ Маркетинговые исследования — это экономически целесообразный способ определения того, в чем люди нуждаются, чего желают, о чем думают, во что верят или что делают. Это информация, которая не может быть получена никаким иным способом. Результаты маркетинговых исследований помогают производить товары, оказывать услуги или проводить политику в соответствии с требованиями потребителей, общества.

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ НА РЫНКЕ

- ✓ Позиция компании представляет собой комбинацию ассоциаций, которые покупатель объединяет с конкретной торговой маркой.
- ✓ Каждая компания имеет свой взгляд и своё мнение относительно развития стратегии позиционирования, но, естественно, каждая из них преследует одну общую цель — расширить и укрепить необходимый образ компании в сознании общественности.

# 7 примеров стратегий позиционирования

1. Использование свойств продукции или выгоды покупателя.
2. Позиционирование по цене и качеству.
3. Позиционирование по использованию или применению.
4. Позиционирование по потребителю продукции.
5. Позиционирование по классу продукции.
6. Позиционирование по культурным символам.
7. Позиционирование по конкурентам.

# ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

- ✓ Товарная политика - это комплекс действий, направленных на формирование эффективной производственной программы предприятия. При этом проводимые мероприятия ориентированы как на долгосрочную стратегию развития предприятия, так и на его текущие возможности.

# Основные составляющие товарной ПОЛИТИКИ

1. Анализ рынка и возможностей предприятия;
2. Создание новых товаров (инновация), изменение существующих (вариация) и вывод с рынка не пользующихся спросом товаров (элиминация);
3. Упаковка и маркировка товаров;
4. Сервис.

# Основные задачи товарной политики

1. Поиск свободных ниш для выпускаемых компанией товаров (с помощью маркетинговых исследований);
2. Организация предпродажного обслуживания клиентов;
3. Формирование и своевременная корректировка ассортимента товаров;
4. Обеспечение их конкурентоспособности;
5. Разработка и усовершенствование упаковки;
6. Организация послепродажного сервиса;
7. Другие задачи.

# Стратегии позволяющие добиться конкурентоспособности товара

1. **Лидерство по издержкам.** Такая стратегия направлена на снижение издержек производства и реализации товара.
2. **Полная дифференциация.** Стратегия основана на придании товарам таких черт или качеств, которые отличают их от товаров конкурентов.
3. **Оптимальные издержки.** Стратегия заключается в сочетании низких издержек и высокой дифференциации товара.
4. **Стратегия рыночной ниши.** Ориентирована на небольшой сегмент покупателей, в котором предприятие лидирует по издержкам.
5. **Сфокусированная стратегия.** Направлена на обеспечение определенного сегмента покупателей товарами, наиболее соответствующими их потребностям.

# ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

- ✓ Ценообразование на предприятии состоит из нескольких взаимосвязанных этапов: это сбор и анализ информации о рынке, формулирование и обоснование целей ценовой политики на определенный период, выбор методов ее проведения, установка уровня цен и разработка системы скидок и надбавок к ним, корректировка ценовой политики в зависимости от рыночной конъюнктуры.

# Учитываются следующие моменты при разработке ценовой политики на предприятии

- какое место занимает цена среди средств конкурентной борьбы на каждом рынке, где действует предприятие;
- какой метод расчета цены должен быть выбран; может ли выдержать предприятие роль «ценового лидера», т. е. выдержит ли оно «ценовую войну»;
- какой должна быть ценовая политика в отношении новых товаров;
- как должна измениться цена в зависимости от жизненного цикла товара;
- должна ли быть единая базисная цена для всех сегментов, на которых ведется торговля, или возможны разные базисные цены;
- существуют ли какие-либо организации, которые могут подвергнуть анализу соотношение «издержки – прибыль» вашего предприятия и сравнить результат с тем же показателем конкурентов.

# Этапы разработки ценовой политики

- выработка целей ценообразования;
  - анализ ценообразующих факторов;
  - выбор метода ценообразования;
  - принятие решения об уровне цены.
- ✓ Ценовая стратегия – это выбор предприятием возможной динамики изменения исходной цены товара в условиях рынка, наилучшим образом соответствующей цели предприятия.

# Основные ценовые стратегии

- сохранение стабильного положения на рынке при умеренной рентабельности;
- расширение доли рынка;
- максимизация прибыли, повышение уровня рентабельности;
- поддержание и обеспечение ликвидности и платежеспособности предприятия;
- завоевание лидерства на рынке;
- расширение экспортных возможностей предприятия;
- обеспечение выживаемости в условиях рынка и предотвращение банкротства;
- завоевание лидерства по показателям качества и др.

# РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Сбытовая политика любого предприятия имеет большое значение в маркетинговой деятельности этого предприятия. Именно система сбыта концентрирует в себе весь результат осуществляемого маркетинга.

Факторы, влияющие на уровень обслуживания покупателей:

1. скорость выполнения заказа;
2. срочность поставки специального заказа;
3. возможность обмена или возврата поставленного товара;
4. развитая складская сеть и т. д.

# Три основных метода сбыта

1. прямой – производитель работает с конечным потребителем без услуг посредников;
2. косвенный – в процессе товародвижения производитель использует независимых посредников;
3. комбинированный – в качестве посредников используются организации со смешанным капиталом, включающим в том числе и капитал самой фирмы-производителя.

# Функции каналов распределения

1. исследовательская – постоянное изучение рынка;
2. функция взаимосвязей – установление контактов с потенциальными покупателями, а также подгонка товара под выдвигаемые требования рынка (сервисное обслуживание, упаковка, фасовка, сортировка и т. д.);
3. функция согласования – заключение договоров, контрактов, проведение деловых переговоров;
4. организационная – разработка и формирование наиболее оптимальной системы транспортировки и складирования;
5. стимулирующая;
6. финансовая;
7. функция риска.

# Три формы распределения товаров

- **Эксклюзивная (исключительная)** – небольшое число посредников, обладающих исключительными правами на распределение товаров фирмы на определенной территории. В основном эта форма характерна для эксклюзивных товаров, которая возвышает образ товара, подчеркивает его исключительность, обеспечивает полный контроль над посредниками. Недостатки – узкий охват рынка, существенные затраты на сбыт.
- **Интенсивная** – наличие большого числа посредников в целях максимального приближения товара к покупателю. Данная форма применима для товаров повседневного спроса. Плюсы данной формы состоят в широком охвате рынка и низких затратах на сбыт. Минус – слабый контроль посредников.
- **Селективная** – заключается в том, что фирма работает со специально отобранными посредниками. С помощью данной формы возможен широкий охват рынка, полный контроль над посредниками и сравнительно низкие затраты на сбыт товаров.

# Два направления в системе продвижения товара

1. Ориентация на товар: продвижение соответствует этапам жизненного цикла товара: на этапе выделения товара на рынок – важно информирование потребителей о товаре; на этапе роста – с помощью различных мер нужно выделить товар среди других; на этапе зрелости – нужно сделать все возможное, чтобы товар занял прочное положение на рынке; на этапе упадка – напомнить покупателям о существующем товаре, а также обратить их внимание на модификацию, усовершенствование.
2. Ориентация на потребителя: обеспечение осведомленности потребителя о товаре; формирование представлений о характеристиках товара; выяснение отношения к товару; формирование правильного знания о товаре, потребительского предпочтения; «подталкивание» потребителя к совершению покупки именно сейчас, а не завтра.

# ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ РЫНОЧНЫМИ СЛУЖБАМИ

- ✓ Рыночная организация службы маркетинга – это такая структура управления маркетингом, в которой управляющие отдельными рынками несут ответственность за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках.



# Характеристика рыночной организации службы маркетинга

- ✓ Товарно-рыночная организация – это сочетание товарного и рыночного подходов с использованием принципа матрицы: управляющие по товарам отвечают за планирование сбыта и прибыли от продажи своих товаров, а управляющие по рынкам отвечают за развитие выгодных рынков для существующих и потенциально возможных товаров.