



УНИВЕРСИТЕТ ИТМО

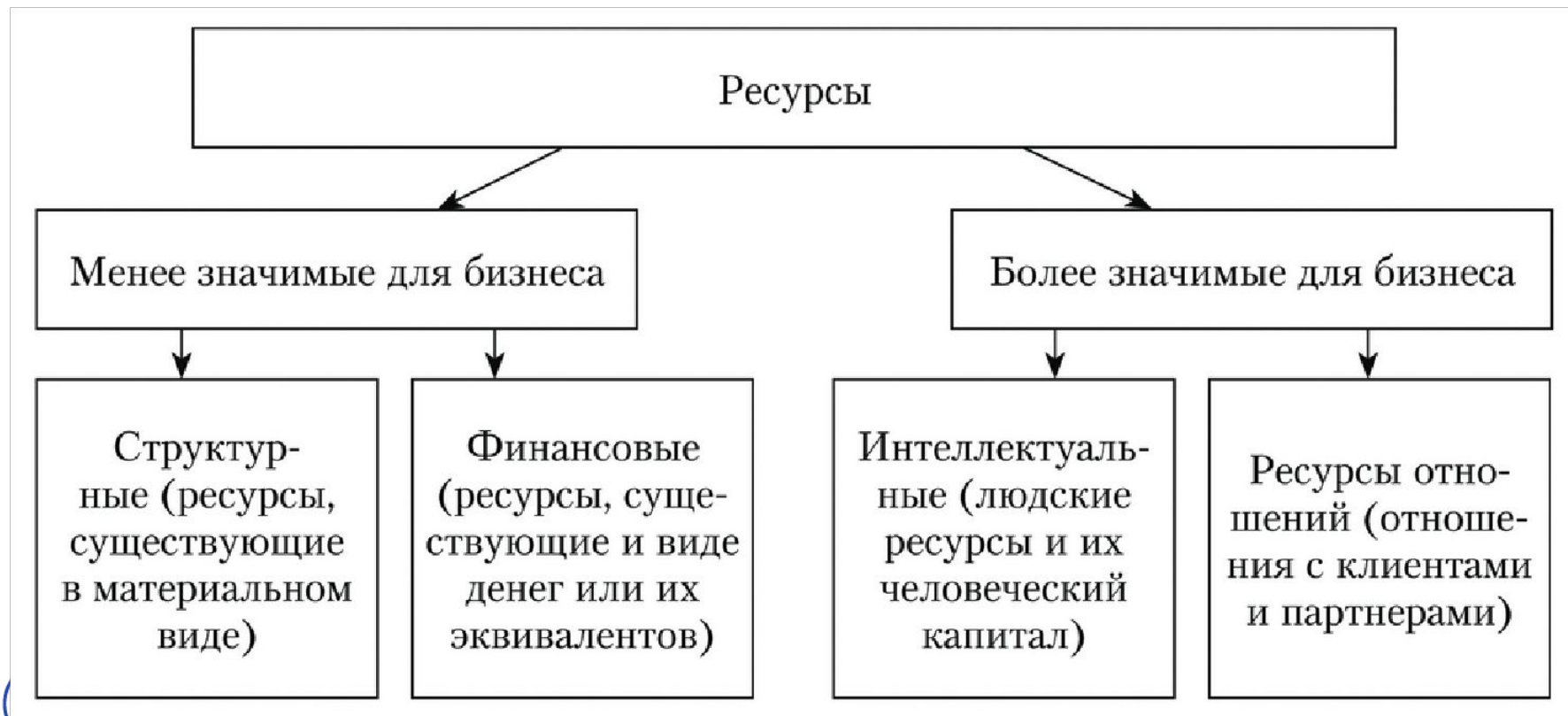
Управленческий менеджмент и маркетинг.

Внешняя среда организации и маркетинг.

Лекция 5

Важнейшие качества организации:

- Владение и умелое использование больших массивов информации
- Эффективный маркетинг
- Выгодный доступ к лучшим структурным или финансовым активам

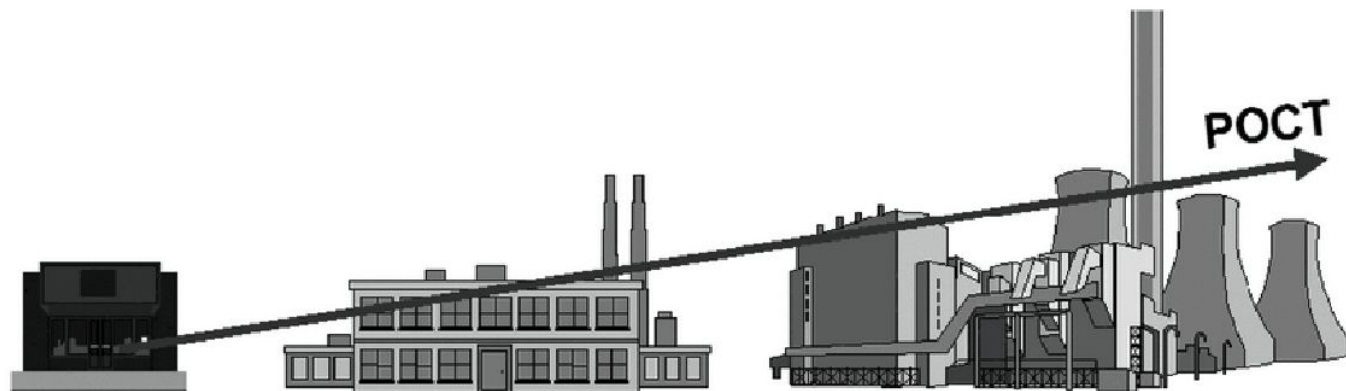


Маркетинговые ресурсы компании — все виды материальных и нематериальных активов компании, которые она может использовать для решения своих маркетинговых задач: повышения лояльности клиентов и обеспечения устойчивых, а при возможности и растущих продаж с приемлемым для собственников уровнем прибыльности.

Инструменты маркетинга — технологии воздействия на потребителей (реальных и потенциальных) и объем продаж с использованием имеющихся у компании маркетинговых ресурсов.

Маркетинговые активы — имеющиеся в распоряжении компании устойчивые факторы поддержания и роста продаж, а также повышения их прибыльности, прежде всего — клиентские активы, активы бренда и информационно-аналитические активы.

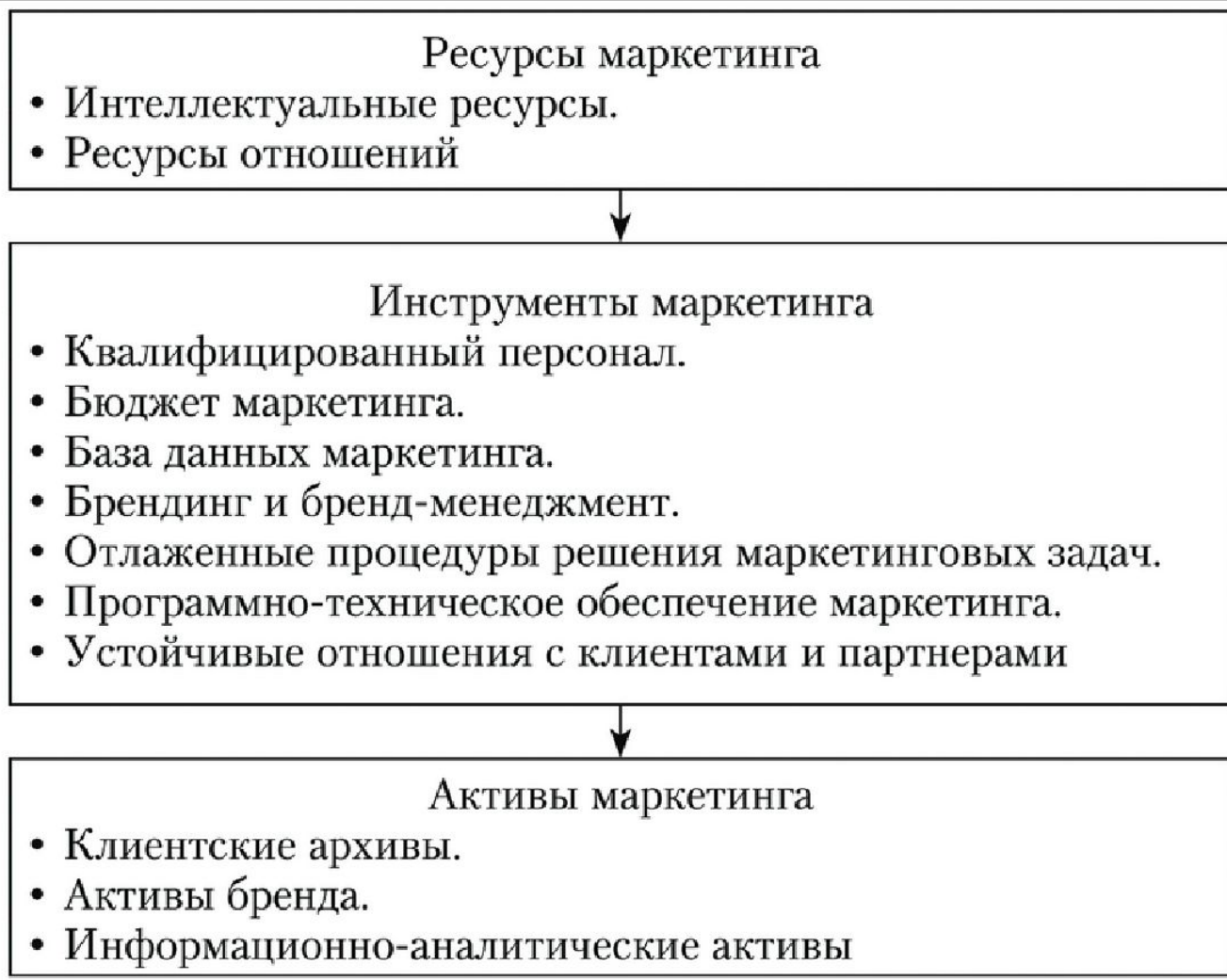
а)



б)



Маркетинговые активы фирмы



Маркетинг-менеджмент — система методов управления компанией, предполагающая использование маркетинговых подходов и инструментов при решении максимально широкого круга задач различных функциональных областей менеджмента: от маркетинга отношений со стейкхолдерами компании до внутреннего маркетинга и управления цепями поставок.

Прежнее устройство рынка



Современное устройство





Маркетинг как функциональная сфера менеджмента¹



Маркетинг как основа всей деятельности компании²

Холистический (целостный) маркетинг — совокупность действий компании, направленных на уяснение необходимой клиентам ценности, ее создание и передачу клиентам таким образом, чтобы это способствовало формированию долгосрочных и взаимовыгодных отношений компании со всеми заинтересованными лицами (стейкхолдерами).

- *внутренний маркетинг* — обеспечение того, чтобы все сотрудники организации (в особенности ее высшее руководство) ориентировались в своей деятельности на принципы маркетинга и хорошо осознавали смысл той ценности (послания бренда), которую они предлагают клиентам;

- *интегрированный маркетинг* — создание хорошо согласованной системы использования компанией адекватных ее бизнесу инструментов маркетинга, исключая противоречия и дублирование функций с целью ускорения продаж и повышения их прибыльности;

- *маркетинг партнерских отношений* — создание системы поиска и удержания выгодных клиентов и партнеров в каналах распределения и продвижения продуктов на рынок (подробнее см. гл. 15);

- *финансово ориентированный маркетинг* — создание системы индикаторов, позволяющих достаточно достоверно оценивать результативность и эффективность маркетинговых программ и сопряженных с ними расходов;

- *социально ответственный маркетинг* — это организация компанией маркетинговых операций с учетом хорошо исследованных этических, экологических, правовых и социальных ограничений, которые существуют для деятельности компании на тех или иных рынках.

Производственные возможности фирмы



Изготовление продукта



Потребитель

Модель бизнеса «ориентация на производство»¹

¹ Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. Маркетинговые стратегии для обеспечения роста компании и увеличения ее акционерной стоимости. СПб. : Питер, 2001. С. 201.

Производственные
возможности фирмы



Изготовление
продукта

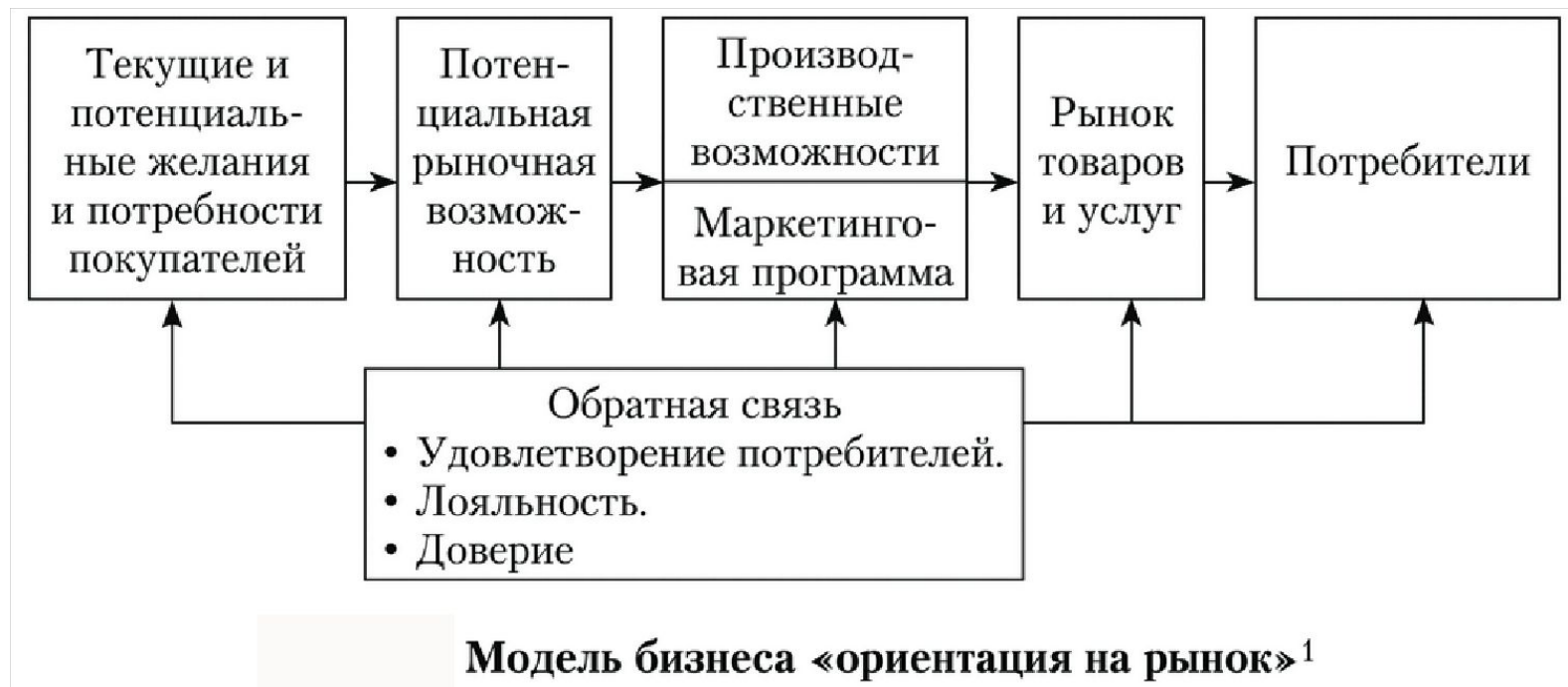


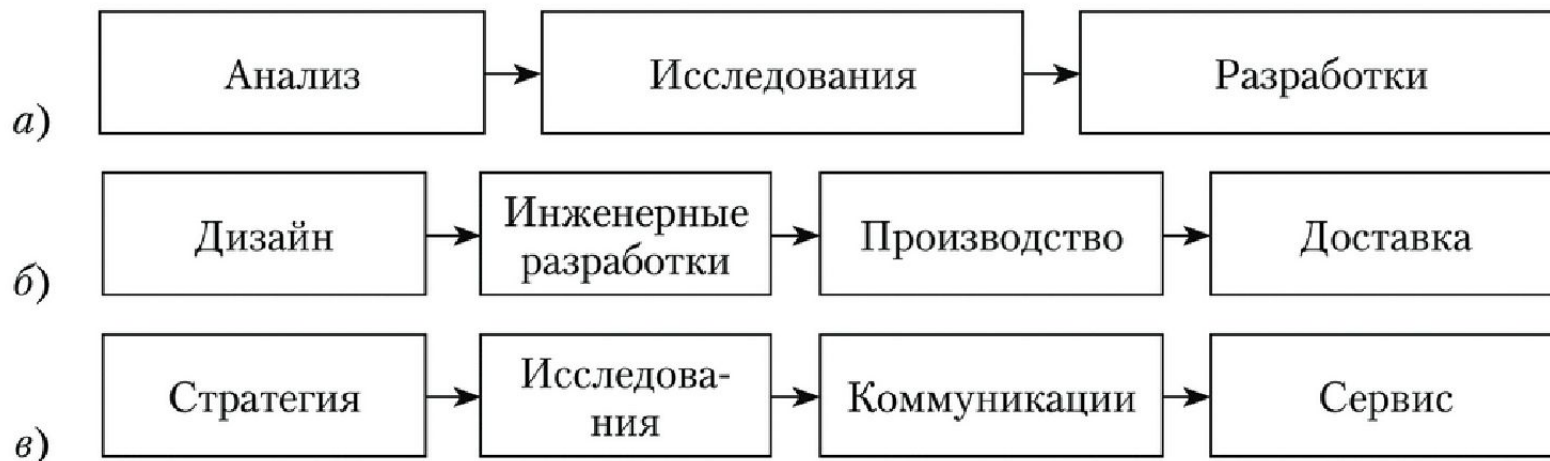
Агрессивные
усилия по сбыту



Потребитель как
цель

Модель бизнеса «ориентация на продажи»¹





Стержневые процессы современного бизнеса¹:

а) инновационный процесс; б) производственный процесс; в) процесс создания и поддержки покупателей

Основные категории маркетинг-менеджмента



Вопросы:

1. Верное ли решение принял директор?
2. Что следовало проанализировать с позиций маркетинга перед принятием решения?
3. Каковы могли быть отрицательные аспекты принятия решения о репрофилизации предприятия и выходе на принципиально новый рынок?

Как и почему погиб московский завод «Хроматрон»

Завод «Хроматрон» — ныне не существующий российский завод, который в свое время был крупнейшим в СССР производителем цветных кинескопов для телевизоров. Он был заложен в 1969 г. в Москве и введен в эксплуатацию в течение всего двух лет.

Завод был передовым предприятием в стране. Уровень механизации и автоматизации всех производственных процессов приближался к 90%. Завод был оснащен автоматизированной системой управления производством. Все технологическое оборудование было связано непрерывным грузонесущим конвейером. Передача деталей и узлов осуществлялась манипуляторами. Были механизированы большинство складских и транспортных операций. Контроль за технологическими процессами осуществляла электронно-вычислительная техника.

В начале 1990-х гг. — после ликвидации монополии внешней торговли и появления на российском рынке импортной бытовой электроники — отечественная телевизионная промышленность, а с ней и ее поставщик — завод «Хроматрон» — потеряли рынок сбыта.

В этот момент группа инвесторов предложила организовать в цехах «Хроматрона» производство медицинских препаратов.

Однако директор «Хроматрона» отказался осуществлять репрофилирование предприятия. Его логика состояла в том, что «Хроматрон» — уникальный поставщик кинескопов для отечественной телевизионной промышленности. А она вскоре, несомненно, восстановится после кризиса, и, значит, продукция «Хроматрона» вновь будет весьма востребована. Следовательно, менять производственный профиль и рынок сбыта предприятия нет никакого смысла.

Ожидание восстановления спроса на изделия «Хроматрона» продолжалось шесть лет, в течение которых завод лишь сдавал помещения в аренду, потерял очень многое и в последние годы своего существования (с 2000 по 2006 г.) выживал лишь изготовлением стеклянных бутылок для пивной промышленности. Этот период передышки тоже был недолгим, так как в стране широко распространился разлив пива в ПЭТ-тару и спрос на стеклянные бутылки тоже упал.

После банкротства «Хроматрона» в 2007 г. бывшие здания завода репрофилированы в офисный центр *East Gate*.



1.1. Это нехарактерно для модели бизнеса «произведи и продай»:

- а) умение снижать издержки производства и маркетинга;
- б) наличие постоянного контакта с лояльными клиентами;
- в) хорошая организация продаж на фоне интенсивной рекламы;
- г) эффективная логистика, обеспечивающая поставку товара вовремя и в нужном объеме.

1.2. Тип активов (капитала) из нижеперечисленных, который имеет в современной экономике развитых стран наименьшее значение для успешного развития компании:

- а) финансовый капитал;
- б) интеллектуальный капитал;
- в) капитал отношений с клиентами.

1.3. В сфере коммунальных служб роль бренда в обеспечении успеха компаний очень мала потому, что:

- а) коммунальные организации еще не начали заниматься брендингом достаточно серьезно;
- б) на этом рынке клиентов больше интересует уровень стоимости услуг, чем бренд;
- в) коммунальные организации обычно оказываются естественными монополистами.



1.4. Термин «новые покупатели» призван обозначить факт появления на рынках большого числа покупателей:

- а) из развивающихся и постсоциалистических стран;
- б) умеющих получать информацию о товарах из Интернета;
- в) большого числа молодых покупателей.

1.5. Служба персонала, взаимодействуя с потребителями в рамках процедур маркетинг-менеджмента, должна уделять основное внимание:

- а) воспитанию навыков благожелательного взаимодействия персонала всех служб компании с ее клиентами;
- б) формированию системы штрафов за ненадлежащее обслуживание персоналом всех служб компании ее клиентов;
- в) созданию системы стимулирования быстреего роста производительности труда для снижения издержек и цен продукции компании в интересах ее клиентов.

1.6. Для компаний этой отрасли вполне правомерна модель бизнеса с ориентацией на производство:

- а) молочная промышленность;
- б) авиационная промышленность;
- в) трубопроводный транспорт.

Спасибо за внимание!

Дарья Вадимовна Варламова
varlamova@limtu.ru

ITMO *re than a*
UNIVERSITY