

Тақырып-5. ФИРМА МАРКЕТИНГІН СТРАТЕГИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ЖЕДЕЛ ЖОСПАРЛАУ

- 5.1 Маркетинг жоспарлаудың мәні және маңызы.
- 5.2 Оперативті және стратегиялық жоспарлау.
- 5.3 Бизнестің маркетингтік стратегиясы.
- 5.4 Фирманың бәсекелестік жайғасымы және фирманы табысты басқару шарттары.
- 5.5 Маркетингтің бюджетін әзірлеу.

Мақсаты: студенттерді маркетингі басқарудың негізгі категорияларымен, принциптерімен және механизмімен таныстыру; маркетингі басқарудың қолданыстағы үлгілері мен әдістерін зерттеу; стратегиялық және тактикалық маркетингі басқару дағдыларын дамыту; студенттерді маркетингі басқару саласындағы отандық және шетелдік тәжірибемен таныстыру; студенттерді маркетингі басқарудың тиімділігін бағалауға үйрету.

5.1 Маркетинг жоспарлаудың мәні және маңызы.

Маркетингі жоспарлау – бұл табысқа қол жеткізген көптеген компаниялар қолданатын, танылған әдіс. Жоспарлау оларға әрқашан тұтынушылар қажетін білуге, бәсекелестер туралы мәліметті, қорларды тиімді пайдалануға және тосын жағдайларда дұрыс шешім қабылдауға көмектеседі. Маркетингі жоспарлаудың рөлі мен артықшылығы мына түрде бекітіледі:

- Маркетингтік жоспарлау стратегиясы жасап шығуға, мақсатты нарыққа қызмет көрсетуге бағытталған және нақты басымдылыққа топталуға мүмкіндік береді.
- Қорларды өте тиімді пайдалануға мүмкіндік береді.
- Компанияның күшті және әлсіз жақтарын, қауіп пен мүмкіндіктерді анықтау арқылы болашақта туындайтын қауіптерді және болжамды өзгерістерге дайындықты жақсартады.
- Қызметкерлердің жұмыстарын дұрыс үйлестіруге мүмкіндік береді, олардың арасындағы байланысты жақсартады.
- Нарықты дамытуға және жаңа сатып алушыларды тартуға мүмкіндік туғызады.
- Болашақты болжайтын мәліметті алуға мүмкіндік береді.

Маркетинг жоспары – бұл мақсаттарды, күткен нәтижелерді, маркетингтік стратегияларды және маркетинг кешені бойынша шешімдерді қамтитын жүйелік құжат. Кейде маркетинг жоспарын кең мағынада түсінуге болады және де ол жұмыс кестелерден, бақылау құралдары мен ресурстардан тұрады. Мұндағы *стратегиялық блок* тек стратегияларды ғана емес, сонымен қатар болашаққа жоспарланып қойылған маркетинг кешен параметрлерінің деңгейін, яғни маркетингтік шешімдерді қамтиды. Ал *тактикалық блок* жұмыс бағдарламаларынан, алгоритмдерден, яғни маркетингтік шешімдерді қабылдау технологиясына жататындардан құралады.

Маркетинг жоспарын құжаттық және мазмұндық мағынада түсінуге болады. Маркетинг жоспар құжат ретінде – кәсіпорын дамуының кешендік бизнес-жоспардың маркетингтік бөлімі. Маркетинг жоспар мазмұны – мақсаттар түрінде орын алатын кәсіпорынның жағдайын жақсартуға көмектесетін стратегиялық және тактикалық шаралардың, мақсаттардың тізімі.

Маркетингі басқару тәжірибесінде жоспарлаудың екі деңгейі бар – стратегиялық және тактикалық жоспар.

Фирмаішілік жоспарлау 2 бөлімді болжамдайды: стратегиялық және ағымдағы жоспарлау. Бұл фирма теңгерімін бұзбау үшін керек. Тиісінше, фирманың стратегиялық және ағымдық бюджеті.

Ағымдық бюджет келесі жайттарға бағытталған:

- Пайданың жоғарылауы;
- Ұсталымның төмендеуі;

Стратегиялық бюджет төмендегі жайттарға бағытталған:

- Бәсекелестік қабілетті жоғарылатуға бөлінген инвестициялар;
- Әртараптандыру;
- Нарық үлесін жоғарылату:

1. Стратегиялық маркетингтік жоспар. Нарық жағдайларын талдауға, оның болжамдары мен корпоративті мүмкіндіктеріне негізделген маркетингтік мақсаттар мен перспективті стратегияларды өңдеуден тұрады. Стратегиялық маркетингтік жоспарлау ұйымның екі жоғары деңгейінде жүргізіледі: компания деңгейі мен бірдей сұранысы бар тұтынушылар арасындағы маркетингтік қызметті ұйымдастыратын компанияның СКБ (стратегиялық коммерциялық бөлімше деңгейінде).

2. Тактикалық маркетингтік жоспар – баға қалыптастыру, тауарлық саясат, коммуникация, клиенттерге сапалы қызмет көрсету бойынша маркетингтік бағыттар шегінде таңдалған стратегияларды материалдық жүзеге асырудың қысқа мерзімді нақты шараларды жүргізуші. Маркетингтің тактикалық жоспары жоспарлаудың келесі түрлерінен тұрады:

- өнім сұрыпталымы, бұл тауарлар қажеттілігі және әлеуетті сатып алушылар топтарын, бұйымдардың техникалық және тұтынушылық параметрлерінің ұштастырылуын, бұйымдардың бәсекеге қабілеттілігін бағалауын, сұрыпталымды жанарту мен тауарлардың түрлендірілуін анықтайды.

- өткізу мен бөлу, бұл өткізу арналардың таңдауын, сақтаудағы қажеттіліктерді бағалауын, тасымалдауын, тауарлардың сату орындарын анықтауын, тауар қозғалысының жоспарлануын, тауар қорларының мөлшерін, сатудағы кейінгі қызмет көрсетілуін болжайды.

- жарнамалар мен тауарлардың сатылуын ынталандыру, оған жарнамалық құралдарды таңдау, сатушыларды ынталандыру және сатып алушыларды көтермелеу әдістерін анықтау, бәсекелестерге ықпал ететін тәсілдерді бағалау сияқты жұмыстарды жүргізу.

- қаржылық көрсеткіштер, оған маркетингке кеткен шығындарды анықтау және бағаларды жоспарлау (сұраныс, шығындар, бәсекелестер, маркетингтік шаралардан түскен түсімдерді жоспарлау) жатады.

- кадрлармен қамтамасыз ету, бұл басқарушы персонал мен мамандардың орналастырылуын, кадрлардың даярлануы мен қайта даярлануын, кеңес берушілерді тартуды, басқа кәсіпорындар тәжірибесін зерделеудің ұйымдастырылуын болжайды.

Маркетинг жоспарының құжаты келесі бөлімдерден тұрады:

- басқарушылар үшін резюме;
- кіріспе бөлім;
- негізгі бөлім.
- SWOT талдау;
- маркетинг мақсаттары;
- маркетинг стратегиялары мен тауар-баға, өткізу саясаты және жылжыту саясаты бөлімдерінде шешім қабылдау;
- бюджет,
- жұмыс кестесі;
- маркетинг жоспарын орындау үшін бақылау құралдары;
- маркетинг жоспарына өзгертулерді енгізу тәртібі;
- қосымшалар.

Басқарушылар үшін резюме – бұл маркетинг жоспарының алғашқы әрі кәсіпорын басшысының оқитын жалғыз бөлімі, егер де басшының өзі маркетинг жоспарын құрмаса. Жоспардың (резюмеінің) негізгі жағдайы бір бетте жазылуы керек. Біріншіден, бұл қабылдау үшін қолайлы, екіншіден, барлығын бір бетке сыйғызу арқылы сіз тастап, тек маңыздыларды ғана теріп жазасыз. Сондықтан да резюмеде маркетинг жоспарының негізгі сәттері мен тұжырымдамалары қысқа әрі қысыңқы нысанда ұсынылуы керек. Резюме ең соңғы кезекте, яғни маркетинг жоспары дайын

болғанда жазылады және де ол ұсынылған ақпаратты толығымен құруға және неғұрлым маңызды сәттерді белгілеуге көмектеседі.

Кіріспе кәсіпорын мен нарықтағы жалпы жағдайды және маркетинг жоспарын құрудың алғы шарттарын білмейтіндер үшін тағайындалады. Кіріспеде маркетинг жоспарын даярлау себептері, оның мақсаттары мен қолданылуы жазылу керек. Сонымен қатар бұл бөлімге келесілерді қосуға болады:

- кәсіпорын миссиясы мен оның мақсаттары;
- өткен жыл бойына кәсіпорындағы іс жүргізуді анықтайтын негізгі факторлар мен оқиғалар туралы ақпарат;
- өткен кезеңнің сату резюмеі мен тауарлар мен қызмет көрсету сұрыпталымының сипаты;
- маркетинг жоспарына негізделетін негізгі болжамдар.

Негізгі бөлім келесі бөлімдерді қамтиды:

«SWOT талдау» бөлімінде SWOT талдаудың қысқа нәтижелерін, яғни кәсіпорынның негізгі күшті және әлсіз жақтарын, қоршаған орта қатері мен негізгі мүмкіндіктерін келтіру керек. Сонымен қатар бұл бөлімге SWOT талдау негізінде жасалған тұжырымдамаларды қосу керек. Ол мыналардан тұрады:

- кәсіпорыныңызды дамытудың негізгі бағыттар сипаты (нарық мүмкіндіктері мен сіздің кәсіпорыныңыздың күшті жақтарының ұштастырылуы)
- негізгі міндеттер (қатерлер мен күшті жақтарының ұштастырылуы: сыртқы орта қауіп-қатерлерін төмендету үшін не істеу керек);
- сіздің кәсіпорныңыздың негізгі мәселелері
- қауіп-қатер мен әлсіз жақтардың ұштастырылуы (кәсіпорын үшін үлкен қауіп-қатерлер).

Маркетинг мақсаттары бөлімінде кәсіпорыныңыздың үшін нарық сегменттерінің неғұрлым қолайлы таңдауға негізделуі керек. Мақсаттар (Specific) өлшенетін (Measurable), жетістікке жететін (Achievable), нәтижеге бағдарланған (Result-oriented) және де уақытын байланысқан (Time-bounded).

Маркетингтік стратегиялар бөлімінде алдыңғы бөлімдердегі мақсаттарға қандай әдістер көмегімен жетуге болады: жоспарлануын көрсету керек. Бұл бөлім тауар,баға, өткізу саясаты мен тауар қозғалысы саясатының мазмұны нақтыланатын төрт бөлімшеден тұрады.

Жұмыс кестесі бөлімінде жұмыстың жүргізілетін және бақыланатын бөлшек жоспарын құру керек. Жұмыс кестесі бақылау құралдары сияқты, яғни бұл маркетингтік басқарудың алғашқы кезеңін құрайтын маркетинг шешімдерін жүзеге асыру құралы. Бұл бөлімді кесте түрінде рәсімдеген дұрыс. Бұл кесте бойынша жұмыс істеуге де, жоспардың орындалуын бақылауға да болады.

Бақылау құралдары бөлімінде неғұрлым тиімді бақылау құралы болып, жұмыс кестесін орындау туралы апта сайынғы есептеме табылады. Апта сайынғы есептеме икемділік жағынан оңтайлы, сонымен қатар ол көп уақыт алмайды. Есептеменің берілген жүйесі бөлімнің апталық жоспарына негізделеді.

1 жыл ұзақ кезең болғандықтан, маркетинг жоспарына өзгертулер енгізу тәртібінде міндетті түрде жоспарға өзгертулер енгізіледі. Бұл бөлімде ескерту керек: маркетинг жоспарына қандай жағдайларда өзгерту енгізіледі және де бұл қандай нысанда жасалынады.

Жоспарға мынадай талаптар қойылады:

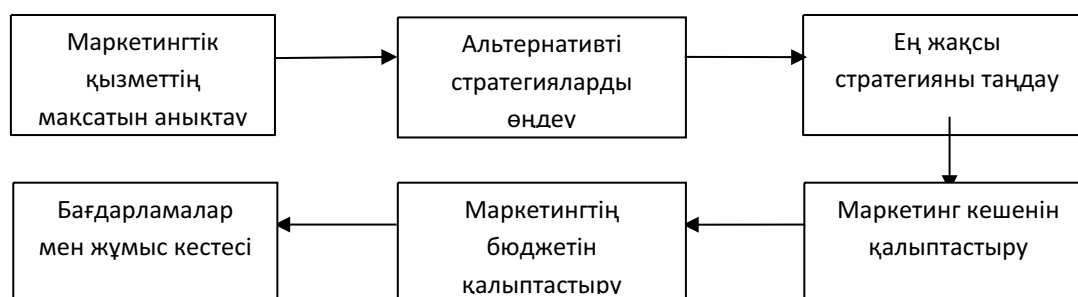
- 1) жоспар жазбаша түрде жасалуы керек. Өзіңіздің ойыңызды қағазға жазып қоймайынша сізде жоспары жоқ деген сөз.
- 2) жоспар оқу үшін анық, қысқа және оңай болуы керек.
- 3) жоспарлаудың оңтайлы шегі – 1 жыл. Бұл нарықтың әрдайым бәсекелестер үкімет әреттерінің, тұтынушылар пікірі өзгеруімен байланысты. 1 жыл ішінде тұрақтылық болмаса, жағдай қатты өзгеріп, жоспарды толығымен қайта көшіру керек болады;

4) жоспар онымен жұмыс жасайтын анықталған тұлғалар шеңберінде танымал әрі қол жетерлік болуы керек. Маркетинг жоспарын жазып болғаннан кейінгі ең үлкен жасалатын қате – бұл оны шкафқа салып қойып, ұмытып кету. Алайда мұндай жағдай өкінішке орай жиі кездесіп отырады. Маркетинг жоспарының мазмұнын оны жүзеге асыруға қатынасын барлық қызметкерлерге жеткізу керек. Бірақ әр қызметкерге маркетинг жоспарының бір-бір данасын беру керек деген сөз емес. Себебі, біріншіден, әрбір қызметкер маркетинг жоспарының ішінен өз қызметіне тікелей байланысты болатындарды білу және жалпы сипатта жұмыс кестесін ұсыну керек. Ал екіншіден, маркетингтің толық жоспары құпия құжат болып табылады, себебі, ол кәсіпорынның даму стратегиялары жөнінде бәсекелестер үшін қымбат деректерді қамтиды.

Сәйкесінше, әр бөлімшеге (егер штаб үлкен болмаса, онда әр қызметкерге) жоспардың арнайы данасын дайындаған жөн.

2. Ықшамдалған (жоспарлаудың кейбір кезеңдері көрсетілсе) және жүйелі түрде жоспарлау алгоритмі мына суретте көрсетіледі.

Маркетинг қызметінің қысқартылған жоспарлау алгоритмі



Жоспарлау принциптері:

- 1) **Маркетинг жоспарымен нарық тенденциялары, заңдылықтарының сәйкестілік принципі.** Бұл нарықтың өзгертулерге жоғары деңгейде бейімделуді, маркетингтік қызметті ұйымдастырудағы инновацияларды, қайта құрылымдауды және әртараптандырудың пайдалану мүмкіндіктеріне кепілдік береді.
- 2) **Ресурстармен үйлестіру принципі.** Бұл кеңістік пен уақыттағы стратегиялық жоспарлаудың корпоративтік ресурстармен келісім жүзеге асырылғанда пайда болады.
- 3) **Мотивация принципі.** Мотивациялық далалық элементтерімен бірге басты мақстақа жетуін, қамтамасыз ететін жоспарлаудың ережесін, тәртібін пайдаланғанда қарастырылады.
- 4) **Серіктестік принципі.** Бұл маркетингті бағдарламаларға барлық қатысатындардың мүдделерін максималды есепте болжайды.
- 5) **Жоспарлау процесі мен маркетинг жоспарын жүзеге асыратын тактиканың үйлестіру және бақылау принципі.**

Жоспарлау механизмінің негізінде ақпараттық ауқымды құру үшін сыртқы ортаны әрдайым қадағалайтын жүйе мен оның мониторингін қамтитын маркетингтік зерттеулер қолданылады. Жоспарлардың ақпараттық ауқымына ағымдағы кезең ақпараты мен болашаққа тән ақпараттар жатады. Маркетинг жоспарының ақпараттық қамтамасыз ету құрылымы мен қалыптасуы мына суретте көрсетілген.



Маркетингтік жоспарын ақпараттық қамтамасыз ету құрылымы мен қалыптасуы.

Маркетинг жоспарында кешенді сипаттама бар. Ол компания айналысатын қызмет түрлерінің кешенін анықтайды. Қызмет түрлерінің кешенін анықтау процесінде жоғарғы басшылық екі міндетті атқарады:

- 1) қызметтің бағдарлануын белгілейтін корпоративтік стратегияның өсімі түрінде компанияның болашақ жоспарын қалыптастырады.

- 2) корпоративтік стратегияның өсімі негізінде СКБ арасында ресурстарды бөледі.

Жоспарлау процесін жүзеге асырғанда сметаларды, яғни жарнамаға кететін қаражат көлемі, сатуды ынталандыру, жеке сату және бөлуді анықтау керек.

Сметаның жасалуы маркетингке кететін жиынтық шығындарды және маркетинг кешенінің әрбір элементі бойынша шығындарды анықтайды. Бұқаралық ақпарат құралдарында жарнаманы жоспарлай отырып, теледидар, газет, журналдар арасындағы шығындарды бөлу, сонымен қатар купондар таратуға, дүкенде көрсетуге және сауданы ынталандыруға қаржы бөліп, сатуды ынталандыру сметасын анықтау, жеке сату және бөлуді анықтау керек.

Сметаның жасалуы маркетингке кететін жиынтық шығындарды және маркетинг кешенінің әрбір элементі бойынша шығындарды анықтайды.

Бұқаралық ақпарат құралдарында жарнаманы жоспарлай отырып, теледидар, газет, журналдар арасындағы шығындарды бөлу, сонымен қатар купондар таратуға, дүкенде көрсетуге және сауданы ынталандыруға қаржы бөліп, сатуды ынталандыру сметасын анықтау, жеке сату, бөлу және тауарды әзірлеу үшін сметаны жасау керек. Сметаны жасауда екі әдіс қолданылады: «жоғарыдан төменге» және «төменнен жоғарыға».

«Жоғарыдан төменге» әдісі кезінде тауар бойынша менеджер ең алдымен сату бойынша мақсаттарға қол жеткізуге қажетті маркетингтік шығындар сомасын анықтай отырып, ортақ сметаны белгілейді. Содан кейін соманы маркетинг кешенінің түрлі элементтері тауар бойынша стратегияларды өңдеуге қажет екенін анықтайды, содан кейін тауарды әзірлеуге, жарнамаға, сатуды ынталандыруға және бөлуге кететін шығындар сомасы ретінде маркетинг сметасын бағалайды.

«Төменнен жоғарыға» әдісі жиі қолданылады, себебі маркетинг сметасын есептеу оңайға түседі. Алайда, бұл әдіс маркетинг шығындарының ең жоғарғы бағалануына алып келуі мүмкін.

«Жоғарыдан төменге» және «төменнен жоғарыға» әдістері тек маркетингтің стратегиялық жоспарлау процесінде ғана емес, сонымен қатар философияда да, соңғы нәтижелерде де айырықшалауды көрсетеді. «Жоғарыдан төменге» әдісі негізінен компания ресурстарына бағдарлағанбағандықтан, компанияның жоспарлаушылары сыртқы мүмкіндіктер мен тәуекелге емес, фирма артықшылықтары мен кемшіліктерінің ішкі бағалауына көп көңіл бөледі.

«Төменнен жоғарыға» әдісі нарық пен бөлімшенің нарықтық мүмкіндіктеріне бағдарланады.

3. Желілік жоспарлау әдісі күрделі жобалар жұмысын үйлестіру үшін әзірлеген. PERT әдісі бойынша (жоспарда қайта қару және бағалау әдісі) желілік кесте оқиғалар арасындағы байланысты көрсетеді. Талдау нәтижесі бойынша сыни жол анықталады. Бұл жолдағы жұмыстар кідірмей орындалуы керек, себебі сыни жолындағы кірістер бүкіл жобаны орындаудың қалуына әкеледі.

Негізгі түсініктер мен көрсеткіштер. Желілік жоспарлау әдісінің негізгі түсініктері:

- жол – оқиғалар тізбектілігі;
- торапты оқиға – алдын-ала немесе кейін бірнеше жұмыстың жүру оқиғасы;
- көпфакторлы тарапты оқиға – алдын-ала жүретін бірнеше жұмыстың торапты оқиғасы.
- жұмыстың ұзақтығы - жұмысты орындауға қажет уақыт : t_{ij} мұндағы i және j – оқиға нөмері.
- жол ұзындығы – жолдағы бар барлық жұмыстардың сомалық ұзақтығы.
- сыни жол – бастапқы оқиғадан соңғы оқиғадан жүретін неғұрлым ұзын жол.

5.2 Оперативті және стратегиялық жоспарлау.

Жоспарлар орындалу мерзіміне қарай – оперативтік және стратегиялық; тағайындалу түрлеріне; басқару деңгейіне; ұстанымдарына қарай ажыратылады.

СШБ-стратегиялық шаруашылық бөлім, яғни жеке дара бөлімдер, тауарлар ассортименті топтарына, нақты нарықта және басқарушыға, барлық үлестірілген қызметтердің стратегияға бірлесуіне жауап беруші.

СШБ басқа терминологияда стратегиялық шаруашылық бірліктер (СШБ) немесе бизнестің стратегиялық бірліктері (СББ) бұлар маркетингтің стратегиялық жоспарын құраудағы негізгі элементтер. Сипаттамалары: нақты бағыттар, нақты мақсатты нарық, ресурстарды бақылау, меншікті стратегия, анық белгіленген бәсекелестер. СББ жеке ұйым, ұйым бөлімі, ұйым бөлімшесінің бір азық түлік желісі, ал кейде жеке өнім бола алады. Әдетте СББ нақты өнім номенклатурасын тұтынушылардың анық сәйкестендірілген топтарына арнап өндіреді және таратады. СББ ұйым мақсаттары мен стратегиясын белгілі шаруашылық аймақтары үшін орындауға жауап береді.

Жоспар кәсіпорын қызметінің барлық түрлері мен мөлшерінің, бөлімшелердің келісілген қызметінің негізі болып табылады, себебі, оның қатысынсыз құбылысты қадағалау, қажеттіліктерді ресурстармен анықтау, қызметкерлердің еңбек белсенділігін арттыруды қамтамасыз ету мүмкін емес. Негізінде, жоспарлар директивті болмауы тиіс, керісінше нақтылы жағдайларға сәйкес өзгеріп отыруы керек.

Жоспарлар: орындалу мерзімі қарай – оперативтік және стратегиялық; тағайындау түрлеріне; басқару деңгейіне; ұстанымдарына қарай ажыратылады.

Стратегиялық маркетинг – көрсеткіштер жету мақсатында нарықтық бағдарланудың фирмамен жүзеге асырылатын, орта нарықтан асатын, тауар мен қызметтерді жүйелілік жолмен өткізу саясатын, бәсекелестерге қарағанда өте жоғары тұтыну қндылығымен қамтамасыз ететін маркетингтік үдеріс.

Операциялық маркетинг – тауарды, өткізуді, баға мен байланысты жоспарлаудың орташа мерзімді, бар нарықтар мен сатудың тапсырылған көлеміне қатысты тактикалық амалдарды қолдану жолдарының белсенді коммерциялық үдерісі.

Стратегиялық маркетинг компанияны тартымды экономикалық мүмкіндіктерге және бағыттарға, олардың ресурстары мен артықшылықтарына, өсімі және рентабельдіктерін қамтамасыз етуге бағыттайды.

Ағымдық жоспар – ағымдағы қаржылық жылға кәсіпорын қызметінің барлық бағыттары біріккен жоспар болып табылады.

Стратегиялық маркетинг



Сурет Стратегиялық және оперативтік маркетинг

Оперативтік жоспар бағдарланған, жоғары дәрежелі нақтыланған әдіс және ол қолданған тәсілдердің жан жақтылығымен сипатталатын, аз уақыт мерзімінде (1-2 жыл аралығы) кәсіпорын қызметінің нақты сұрақтарын шешуге ұсынылады.

Ағымдық жоспарды әзірлеу функционалды жетекшілерге жүктеледі. Ағымдық жоспардың үш түрі бар: функционалды, бір мезгілді және тұрақты.

Функционалды жоспар жүзеге асыру барысында өзгерістерге ұшырап, басқарушылық шешімдерін және өндірістің әртүрлі функционалды саласын ұғыну үшін қажет. Функционалды жоспар таяу болашақтың нақты саласында қабылдануға қажет әрекетті қарастырады. Функционалды жоспардың бірқатар ерекшеліктері бар:

- 1 жылдан 2 жыл аралығына жасалынады;
- Мазмұны жағынан анағұрлым дәл, ерекшелікті, логикалы мақсаттарға жету әдістерін ашады;

Бір мезгілдік жоспар

Бір уақытты доспарды құру кезі мен қандай да бір бағдарламаларды немесе жобаларды орындауды бақылау мақсатында жасалынып, бір дүркін ұғындырылатын жоспарлау үдерісінде жиі қажеттілік туады. Бір мезгілдік жоспардың екі түрі бар: бағдарламалық және жобалық.

Бағдарламалық жоспар күрделі өндірістік бағдарламаны өткізу кезінде көмекші болатын, қызметтің әр алуан түрін үйлестіру үшін жасалады.

Жобалық жоспар бағдарламаларға қарағанда, күрделі іс шараларды өткізуді бақылау үшін жасалады.

Тұрақты жоспар кәсіпорынның қарапайым қағидаларын сақтау негізінде жалпы тиімділікті ұлғайтуға бағытталған директивалар.

Стратегиялық маркетинг – көрсеткіштерге жету мақсатында нарықтық бағдарланудың фирмамен жүзеге асырылатын орта нарықтан асатын, тауар мен қызметтерді жүйелілік жолымен өткізу саясатын, бәсекелестерге қарағанда өте жоғары тұтыну құндылығымен қамтамасыз ететін маркетингтік үдеріс.

Операциялық маркетинг тауарды, өткізуді баға мен байланысты жоспарлаудың орташа мерзімді, бар анықтар мен сатудың тапсырылған көлеміне қатысты тактикалық амалдарды қолдану жолдарының белсенді коммерциялық үдерісі.

Ағымдық жоспар ағымдағы қаржылық жылға кәсіпорын қызметінің барлық бағыттары біріккен жоспар болып табылады.

Оперативтік жоспар бағдарланған, жоғары дәрежелі нақтыланған және ол қолданған тәсілдердің жан жақтылығымен сипатталатын, аз уақыт мерзімінде кәсіпорын қызметінің нақты сұрақтарын шешуге ұсынылады.

Ағымдық жоспарлар негізінде **оперативтілік** жасалады. Оперативтік жоспарлар өндіріс деңгейінде жасалып, аз уақыт ішінде қызметтің нақты сауалдарын шешуге арналады.

Оперативтік жоспар күндік, онкүндік, айлық бөлінулер бойынша ағымдық жоспарларда белгіленгендей жоспарлық тапсырмаларды айқындайды.

Оперативтік жоспардың басты мақсаты – кәсіпорынның барлық бөлімшелерін ырғақты, айқын және түйіндес жұмыстармен қамтамасыз ету. Бұл мақсат өндірістің келісілген ырғақты жүрісі, барлық бөлімшелердің үздіксіз жұмысы, жабдықтаудың жоспарлы жүктеуі, өндірістік кезенді қысқарту және өндірістің аяқталмаған көлемі жолымен бағындырылады.

Стратегиялық жоспар – міндеттер, мақсаттар мен жетістіктерінің ортақ стратегиясы тұжырымдалып 10-15 жылдар кезеңіне жасалатын ұзақ мерзімді жоспар.

Кәсіпорынның дамуы мен қызмет көрсетуінің негізгі жоспарлы көрсеткіштері келесі сұрақтарға жауап бере алуы тиіс:

Не өндіреміз?

Қандай нысанның ресурсты сыйымдылығы мен сапаның нақты көрсеткіштері?

Кім үшін өндіреміз?

Қандай бағамен?

Қай мөлшерде?

5.3 Бизнесінің маркетингтік стратегиясы.

Осу саясаты мен компания немесе олардың тауарлық топтарының бизнес бірліктерді дамытуды қалыптастыру сатысы көбінде іскерлік стратегия деп аталады. И.Ансофф матрицасының басқа түрі қолданылуы мүмкін негізгі идея компания бар нарықтар мен тауарлардан алшақтай отырып жаңа тауар мен нарықтар жағына жақындай түссе стратегия тәуекелдірек болады. Осы жағдайда маркетингтің қызметі нақтылаулар мен нарықтық бағадағы мүмкін стратегиялық баламаларды, нақ қандай жаңа нарықтармен нарық сегменттерге мақсатты түрде шығу керек, қай бағытта өнімді дамыту қажет, т.с.с. қорытындыланады. Бұл матрица қарапайым болып келеді. Оны қолдаудың күрделілігі мүмкін болатын жаңа тауар мен жаңа нарықты анықтаудың түсіндірмесімен байланысты. Көп жағдайда тауарды әзірлеп шығарудағы тауардың жаңа жіктемелерін жасағанда, пайдаланушылар тауар жіктелімінің бұрынғысынша қалуы мүмкін екенін түсінеді. Осы себепті нарық сегменттерінің тауарлармен сәндендірілген деген ұғымды (өлшеуіштер) енгізе отырып, матрица өлшемділігін арттыру ұсынылған. Осы жағдайда мысалға ұстараны алып алып, оны жаңа нарық сегментінің сәндендірілген тауары ретінде қарауға болатынын қарастырайық.

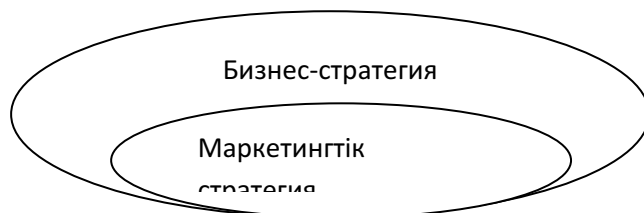
	Нарық
--	--------------

тауар	Ескі		Жаңа
	Ескі	Нарыққа ену (1)	Нарықты дамыту стратегиясы (3)
	Жаңа	Жаңа тауарларды әзірлеу (2)	Әртараптандыру (4)

5.1 - Сурет нарық / тауар бойынша өсімнің ықтимал стратегиялары (И.Ансофф матрицасы)

Бұл матрицаны қолдану мүмкіншілігін қарастырғанда, Дж.Эткинс пен Й.Уильсондер мысалға ұстараларды келтіреді. Пластикалық бір жолғы ұстараларды өндіру, алюминиймен анодталған ұзақ қолданылатын ұстараларды өндіру технологияларынан анағұрлым өзгеше. Өзі тек бөлек технология ғана емес, сонымен қоса ол бөлек нарық. Бір жолғы және ұзақ қолданылатын Gillette «лучше для мужчины нет» ұстараларын тұтынушылардың арасындағы жалғыз сәйкестік, бәрінің ерлер екендігі. Бұл сондай-ақ, мысалы нарықты дамыту, жаңа маркетингтік амалдар мен оған қоса, тауардың жаңа нұсқасын қабылдау сияқты еш күмәнсіз. Алайда, сөз егер жаңа нарық және жаңа тауар жайында болса, онда бұл әртараптандыру нұсқасы. Алайда әртараптандыру – бұл корпоративтік деңгейдің стратегиялық шешімі, ол стратегиялық бизнес бірліктің (СББ) ықтимал стратегияларының шегінен тыс болады. СББ-ң өсім бағытын маркетингтік стратегия тарапынан қарағанда, оны матрица шеңберінен тыс зерттеген тиімдірек.

Ансофф матрицасы мен оған берілген пікірлер, ықтимал бизнес стратегиялар жиынтығының маркетингтік стратегиялар жиынтығынан кеңірек екенін, маркетингтік стратегиялар өзімен бірге бизнес стратегиялар бөлігін ұсына алатындығын көрсетеді. (5.2 сурет)



5.2 сурет Бизнес стратегия және маркетингтік стратегия

Сонымен, бар тауардың нарыққа ену бизнес стратегиясы немесе сату мөлшерін ұлғайту, маркетингтің функционалды стратегияларымен (тұтынушыларды қызықтырып тарту, бір жолғы сатып алу мөлшерін ұлғайту, жарнама арқылы тауар тұтыну жиілігін арттыру, ынталандырушы шаралар, өткізу желісін дамыту т.с.с.), тек ол ғана емес, (шығындарды төмендету стратегиясы және т.б.) қамтамасыз етілуі мүмкін. Дәл сол сияқты жаңа тауарларды жасау стратегиясы да тек маркетингтің функционалды стратегиясымен ғана емес, сонымен қатар, бизнес бірліктердің маркетингтік стратегияларымен қамтамасыз етілуі керек.

Компания немесе дәлірек айтсақ, оның әрбір бизнес бірлігі нарықтың бірнеше сегментінде жұмыс істей алады және онымен қоса, біріңғай маркетингтік стратегияны немесе нарықтың әр алуан сегменттері үшін әртүрлі маркетингтік стратегияларды қолдана алады.

Мысалы, тұтынушы терминінде тауарды дамыту бизнес стратегиясы, фирма дамуының әлеуетті тұтынушыларға ұсынылған қызметтер (тұтынушылар ыңғайы арқылы фирманың тиімділігі) тізбегін кеңейту жолымен, былайша айтқанда, өзінің негізгі құзыретін (халықты ұшақтармен тасымалдау) сақтай отырып, қызмет көрсету стратегиясын қолданғанын көрсетеді.

Шамасы, өз бизнесін дамыту бағытын жасауда, фирма маркетингтік операцияға сүйенген. Бірақ шынында маркетингтік стратегиялар берілген мысалда көрсетілмеген: біз қай сегменттерде тасымалдар жүргізілетінін білмейміз, жолаушыға қызмет көрсету деңгейін және т.б. біле бермейміз.

5.4 Фирманың бәсекелестік жайғасымы және фирманы табысты басқару шарттары.

Бәсекелестік – бұл әлеуетті тұтынушылар назарын жаулауға бағытталған нарықтағы кәсіпорындар бақталасы.

Бәсекелестік талдау кәсіпорынмен қоса, нарықтағы оның бақталастарын да бәсекелік жағдайда талдауы мен бәсекелік артықшылық дәреже бағасын ұсынады.

Бәсекелік артықшылық – кәсіпорынның бәсекелестерден айқын басымдылығын туғызатын нарықтық қызметінің сипаттамасы.

Бәсекелік стратегиялар корпоративті деңгейде бәсекелік фирмаларға қатысты нарықтағы кәсіпорынның бәсекелестік артықшылығын қамтамасыз ету мақсатын көздейді. Бәсекелік стратегиялардағы маркетингтік мән, олар нарықтың анықталған үлесі мен оны ұлғайтуды кәсіпорынмен шегеруге жағдай жасайды.

Кәсіпорынмен бәсекелік артықшылықтарға қол жеткізу келесі сұрақтар негізінде жүзеге асырылады:

Бәсекелік артықшылықтарды алу жолдары қандай болуы мүмкін?

Бәсекелік артықшылықтарға қол жеткізуде маркетингтік мүмкіндіктерді қалай анықтауға болады?

Бәсекелік артықшылықтарға қол жеткізуде қандай стратегиялар ықтимал?

Бәсекелестердің жауап әрекетін қалай бағалауға болады?

Қазіргі уақытта нарықтар аталып кеткен сатушы нарығынан сатып алушы нарығына ауысқалы нарықтың біршамасын маңызды деп белгілеуге болады. Нарықта бар бәсекелестік, бұл дегеніміз ұсыныстың сұраныстан басым екенін білдіреді.онымен қоса бұл жағдай бәсекелестік қарым қатынасқа айрықша ықпал етеді. Біз өзімізге сұрақ қоюмыз керек: біздің кәсіпорын нарықта қалай сәтті бәсекелесе алады?

Бәсекелесу: өмір үшін күрес, яғни нарықта орнығу қажеттілігі ретінде қызметін жалғастыру дегенді білдіреді. Ұзақ уақыт шегінде бәсекелесу түсінігінің ар жағында өркендеу қажеттілігі тұр, ал маңызды нарықта бұл өзге есебінен жүзеге асырылуы мүмкін.

Осы себептен өз ісіңізді жүргізуді ниет етсеңіз, онда саладағы бәсекелестік шарттарын анық түсінуіңіз керек. Сіз кәсіпорныңыздың көп жағдайда шешуші ретінде бәсекелестік басым тұратынына сүйеніңіз. Осыған сәйкес өз маркетингтік қызметіңізді ұйымдастырыңыз.

Негізгі міндет – бәсекелік мүмкіндіктерді бәсекелік артықшылықтарға айналдыру мақсатында басқару:

Маркетингті бағдарлау;

Сапа мен бәсекеге қабілеттілікке қамсыздандыру,

Икемділік;

Жаңашылдық

Жақсы ойланған ТӨЦ қолда бары;

Компания бейнесі;

Тиімді бөлісу;

Сервис;

Әртараптандыру,

Қызметтері:

Маркетингті басқаруды ұйымдастыру;

Ақпараттық қамсыздандыруды басқару,

Үйлестіру және жсопарлау

Корпоративті деңгейде маркетингтік стратегияны дайындау,

Маркетингтің функционалды стратегияларын дайындау (4P басқару)

Инструменталды стратегияларын дайындау

Сату және бақылау

Маркетингті басқаруда табыскер фирмалар, кәсіпкерлер мен мемлекеттер

экономикада басшы болады. Маркетингті басқару фирманың жетістігіне себепші болып және негізгі ұйымдастырушы факторға айналады.

Сіздің кәсіпорын сіздің айналымыңызға кедергі болғысы келетін және болатын бәсекелестермен істес болып отырсыз. Сондықтан маркетингті сауда саттықтың негізгі түткілесуі, сауда саттықтың ерекше өсімді және шебер түрі ретінде, кәсіпорын мақсаттарына жетуіне арналған, стратегия түріндегі әрекеттің біріктірілген үлгісінде қарастырған жөн.

Стратегияны анықтау - бұл жеке бизнес немесе өнімдерді не істеу керек, ұйым қалай және қай бағытта даму керек, нарықта қандай орын алуы керектігі, т.с.с. жайындағы шешімдерді қабылдау.

Стратегия - бұл алға қойған мақсаттарға жету үшін меншікті әрекеттердің ұзақ келешекке есептелген нақты жоспары. Сол себепті мынадай сұрақ туады: қажетімізді қалай табуға болады? Маркетингтік жоспар мақсаттарды анықтаудан, ықпал етуші факторларды анықтаудан өз іс әрекетімізден тұратын тұтас бір дүние.

Фирманы басқаруда басты мақсаттардың бірі имиджді қалыптастыру болып табылады. Жаксы құрастырылған миссия ұйымның қазіргі уақытта кім екенін және болашақта қандай болғысы келетінін түсіндіріп, басқа ұйымдардан ерекшелігін көрсетеді. Миссияда ұйымның келесі сипаттамалары көрсетілуі керек:

- мақсатты бағдары;
- ұйымның философиясы;
- қызмет аясы;
- қызметті жүзеге асыру тәсілдері мен мүмкіндіктері

Фирманың миссиясы фирма нені және қандай мерзімде орындау керектігі туралы нақты нұсқауды қамтымай, тек ұйым қозғалысының негізгі бағыттарын көрсетеді.

Уақыт кезеңіне байланысты мақсаттар ұзақ мерзімді, орташа мерзімді қысқа мерзімді болып бөлінеді.

Ұзақ мерзімді жоспарлау көбінесе кәсіпорынның болашақ көрсеткіштерін өткен кезең беталысы негізінде шығаруға негізделеді.

Ұзақ мерзімді жоспарлау кәсіпорын қызметі сәттілігінің маңызды кезеңі болып табылады, өйткені ол ең бірінші ақпарат жеткіліксіздігі жағдайында жүзеге асырылады. Сондықтан ол кезде директорлар кеңесінің, басқарудың жоғары буынының кәсіби мамандарының пікірі маңызды мәнге ие. Ұзақ мерзімдік мақсаттарды анықтау үшін жағдайды білу және сол жағдайға байланысты күзиретті басқарушылардың пікірін білу маңызды. Дәл осы кезеңде ұзақ мерзімдік жоспарлауға қатысты кеңейтілген мәжіліс өткізу қажет, онда барлық бағыттар бойынша кәсіпорынның стратегиясы әзірленеді. Кәсіпорынның мақсаты бір күнде қалыптаспайды, басшылық оны кезеңмен әзірлейді.

Ұзақ мерзімді мақсаттарды әзірлеуді төменнен жоғарыға жүргізген дұрыс. Оны әзірлеудің алгоритмі төмендегідей болуы мүмкін:

- кәсіпорын басшылығының стратегиялық жоспарларды бөлімшелер басшыларымен толық талқылауы;
- барлық ұсыныстар мен ескертулерді қарастыру;
- ұсыныстарды бастапқы жоспарды толықтыру үшін қолдану;

Орташа мерзімді мақсаттар бір жылдан бес жылға дейінгі мерзімге әзірленеді.

Қысқа мерзімді мақсаттар бір жылға жасалып жыл ағымында аяқталады. Қысқа мерзімді мақсаттар үшін әрекеттерді толық бөлшектеп қарастыру, нақтылау тән. Олар орта және ұзақ мерзімді мақсаттарға жетудің кезеңдері болып табылады.

Алдын ала анықталған дәстүрлі міндеттермен қатар, штаттан тыс жағдайлар туындауы мүмкін, олар кейінге шегіндірмей оперативті тұрғыда шешуді қажет етеді, көбінесе ұжым қызметінің сәттілігі кездейсоқ пайда болған мәселелерді шеберлікпен шеше білуге байланысты болады. Ал аса маңызды тактикалық мақсаттарды анықтай білу өнер – басқару өнерінің негізі болып табылады. Ол болжай білуге, интуицаға негізделеді. Алайда шешуші, міндеттер тізімі және оларды шешуден күтілетін нәтиже алдын ала

анықталуы керек.

Шешімдер шежіресі шешім қабылдау мәселесін сызба түрінде көрсету шешімдер шежіресі басқарушыға әрекеттердің әртүрлі бағытын ескеруге, қаржылық нәтижені онымен салыстыруға, оларды түзетуге мүмкіндік береді.

Болжам болшақты анықтау мақсатында өткен кезеңде жинақталған тәжірибе және ағымдағы болжамдар қолданатын әдіс. Егер болжам сапалы жасалған болса онда болашақты айқын көзге елестетуге болады.

5.5 Маркетинг бюджетін әзірлеу.

Маркетинг бюджеті жоспарланған табыстар, шығындар және пайда мөлшерін көрсететін маркетинг жоспарының бөлімі. Оны кәсіпорын басшылығы бекітеді. Кәсіпорын басшысы маркетинг кешенін және оның келесі әр элементіне қатысты нақты стратегияларды қарастырып отыруы керек:

- жаңа тауарлар,
- сатуды ұйымдастыру;
- жарнама және өткізуді ынталандыру;
- баға

Бюджеттер: іс-шаралар жоспары басқарушыға сәйкес бюджетті әзірлеуге мүмкіндік береді. Бюджет негізгі үш графадан тұрады: түсімдер, шығын және пайда.

Түсімдер графасында сату жоспарланып отырған тауар бірліктерінің саны және орташа бағасы туралы болжам болады.

Шығындар графасында өндірістік, тауар қозғалысы және маркетингке жұмсалатын шығындар көрсетіледі.

Пайда графасында түсімдер және шығындар графасының айырымы көрсетіледі. Бекітілген бюджет материалдар сатып алу, өндіріс графиктерін әзірлеу, жұмыс күшіне деген қажеттілікті жоспарлау, сондай ақ маркетингтік шараларды жүргізуге негіз болады.

Маркетинг бюджетін әзірлеуде екі сызба қолданылады. Біріншісі мақсатты пайда көрсеткіштері негізінде жоспарлау, екіншісі пайданы оңтайландыру негізінде жоспарлау.

Бірінші сызбаны кезеңдер бойынша қарастырайық:

1.Келесі жылға арналған нарықтың жалпы көлемін бағалау. Ол ағымдағы жылдағы нарық көлемі мен оның өсу қарқынын салыстыру арқылы анықталады.

2.Болашақтағы нарық үлесін болжау. Мысалы, нарық үлесін сақтау, нарықты кеңейту немесе жаңа нарыққа шығу.

3.Болашақтағы сату көлемін болжау, яғни егер нарық үлесі n пайыз, ал болжанып отырған нарықтың жалпы көлемі m бірлік болса, онда есептік көлем X бірлікті құрайды.

4.Тауардың делдалдарға сатылатын бағасын анықтау.

5.Жоспарланып отырған жылдағы түсімдер сомасын есептеу. Сату көлемін тауар бірлігінің бағасына көбейту арқылы анықталады.

6.Тауардың өзіндік құнын есептеу: тұрақты және өзгермелі шығындардың сомасы.

7.Жиынтық пайданы болжау. Жиынтық түсім және сатылған өнімнің жиынтық өзіндік құнының айырмасы.

8.Жоспарланып отырған рентабельділік коэффициентіне сәйкес өткізуден түсетін мақсатты пайда көрсеткішін есептеу.

9.Маркетинг шығындары. Ол жиынтық пайда және жоспар бойынша мақсатты пайданың айырмасы арқылы анықталады. Алынған нәтиже маркетингті жүзеге асыруға қандай соманы жұмсауға болатынын көрсетеді.

10.Маркетинг бюджетін былайша бөлу: жарнама, өткізуді ынталандыру, маркетингтік зерттеулер.

Екінші сызба - пайданы оңтайландыру негізінде жоспарлау. Пайданы оңтайландыру фирма басшылығының сату көлемі мен маркетинг кешенінің құраушылары арасындағы өзара байланысты дәл түсінуін қажет етеді. Сату көлемі және маркетинг кешенінің бір немесе бірнеше кезеңінің арасындағы өзара байланысты қамтамасыз ету үшін өткізу

реакциясының қызметі терминін қолдануға болады. Өткізу қызметінің қызметі – белгілі бір уақыт аралығында маркетинг кешенінің бір немесе бірнеше элементіне әртүрлі шығын жұмсай отырып ықтимал болатын сату көлемін болжау.

Бақылау сұрақтары:

- 1.Маркетингті жоспарлаудың мәнін, рөлін артықшылықтарын сипаттаңыз?
- 2.Стратегиялық басқару үрдісінде маркетингтік ақпараттың мәні неде?
- 3.Стратегиялық және оперативтік маркетингтің мәнін және жоспардың түрлерін сипаттаңыз?
- 4.Ұйым миссиясын қалыптастыруға қандай факторлар әсер етеді?
- 5.Стратегиялық талдаудың құрылымы қандай?
- 6.Кәсіпорынның маркетингтік жоспары қандай мақсатта әзірленеді?
7. Маркетингтік стратегиялар дегеніміз не?

Әдебиеттер :

- 1.Истаева А.А., Байжақсынова Г.Қ., Асанова Т.А. Маркетингті басқару – А.: Экономика, 2014.
- 2.Данько Т.П. Управление маркетингом. - М.: Инфра-М, 2010.
- 3.Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. - М.: Питер, 2009.