

Функціональна діагностика підприємства

Функціональна діагностика – це напрям управлінського аналізу, який означає поглиблене дослідження спеціалізованих функцій бізнес-організації. Вона є основою всієї системи планування і прогнозування в нових ринкових умовах, складання плану розвитку підприємства на коротко- і довгостроковий періоди. Деякі автори використовують функціональну діагностику лише як методику аналізу банкрутств та основу для розроблення плану санації.

Завданнями функціональної діагностики є:

- оцінка стану основних сфер діяльності підприємства: маркетингу, управління персоналом, виробництва, фінансів, інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності тощо;
- аналітична підготовка управлінського рішення;
- розроблення функціональних стратегій відповідно до загального алгоритму стратегування;
- виявлення дисфункцій і патологій у діяльності бізнес-організації.

Функціональна стратегія підприємства

Функціональна стратегія спрямовується на розвиток певного напрямку діяльності, попередження виникнення організаційних дисфункцій і патологій, відновлення діяльності організації після структурної перебудови.

Водночас це стратегія розвитку відповідного функціонального підрозділу підприємства, яка розробляється його керівником.

Розрізняють: маркетингову, кадрову, виробничу, фінансову та інші функціональні стратегії.

Функціональні стратегії мають бути узгодженими з корпоративною стратегією, розвивати її, створювати механізми її реалізації.

Маркетингова концепція

Маркетинг у широкому розумінні слова – це філософія дій, значуща для будь-якої організації, яка має на меті задоволення потреб покупців. Маркетинг не обмежується підприємницькою діяльністю, а може поширюватися на функціонування некомерційних організацій, ідеї, послуги, окремих людей (політиків, спортсменів, відомих артистів) і навіть регіони.

У вузькому розумінні маркетинг трактується як напрям діяльності підприємства (бізнес-організації), пов'язаний із вивченням ринку, конкретних потреб і запитів споживачів та орієнтацією на них товарів і послуг, що виробляються.

Згідно з сучасною концепцією маркетингу підприємство забезпечить реалізацію продукту, якщо спочатку виявить потреби своїх покупців (цільових ринків), створить попит і задовольнить його більш ефективними та продуктивними засобами, ніж конкуренти.

Стратегічний та операційний маркетинг

Стратегічний маркетинг – це аналітичний етап маркетингової діяльності. Він спрямований на вибір товарних ринків, на яких у підприємства є явна конкурентна перевага, а також на опрацювання стратегій і програм діяльності на кожному з таких ринків.

Операційний маркетинг – це вже активний процес із метою отримання визначеного обсягу продажу на конкретних цільових ринках. Практична діяльність маркетологів будується відповідно до *комплексу маркетингу*. Його утворюють основні інструменти маркетингу, а саме: продукт підприємства, його ціна, збут та просування на ринок.

Маркетингова стратегія

Маркетингова стратегія підприємства – це довгостроковий план досягнення підприємством своїх ринкових цілей.

Основними етапами розроблення маркетингової стратегії є:

- дослідження стану ринку;
- аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку;
- постановка цілей у сфері маркетингу;
- сегментування ринку та вибір цільового ринку;
- аналіз стратегічних альтернатив і вибір маркетингової стратегії для цільового ринку;
- позиціонування підприємства та його товарів/послуг на цільовому ринку;
- попередня економічна оцінка реалізації стратегії.

Основні маркетингові стратегії:

- 1) стратегії охоплення ринку;
- 2) стратегії відповідно до комплексу маркетингу (товарна, цінова, збутова, просування тощо);
- 3) стратегії виходу підприємства (виведення продукту) на ринок;
- 4) стратегії позиціонування підприємства на ринку.

Сегментування ринку

Сегментування ринків – діяльність фахівців в області маркетингу, пов'язана з класифікацією потенційних споживачів певних товарів і послуг відповідно до якісних особливостей їх потреб і попиту.

Показники або характеристики покупців (індивідів, груп і організацій), які використовуються для розподілу ринку на сегменти, називаються *змінними сегментування*.

Основні принципи сегментування

Принципи сегментування	
<i>Географічний принцип</i> Розташування регіону Чисельність та щільність населення Структура комерційної діяльності Динаміка розвитку регіону	<i>Психографічний принцип</i> Стиль життя (богемний, елітарний, молодіжний, спортивний) Особисті якості (амбіційність, імпульсивність, авторитарність); Належність до соціального класу Адаптація споживачів до нового товару (суперноватори, новатори, помірні консерватори, суперконсерватори, інші).
Ринок	споживача
Привід для здійснення купівлі Пошук вигоди Статус користувача Інтенсивність споживання Ступінь прихильності Поінформованість про товари Ставлення до товару	Вік Стать Чисельність сім'ї Етапи життєвого циклу сім'ї Рівень доходів Рід занять Освіта Релігійні переконання Національність
<i>Поведінковий принцип</i>	<i>Демографічний принцип</i>

Стратегії охоплення ринку

- *недиференційований, масовий маркетинг* – орієнтація на масове виробництво, масове поширення й масове стимулювання збуту одного й того ж продукту для всіх покупців одночасно;
- *диференційований маркетинг* – освоєння фірмою кількох сегментів ринку, для кожного з яких розробляється окрема програма маркетингової діяльності та окремий комплекс маркетингу;
- *концентрований маркетинг* – зосередження маркетингових зусиль фірми на одному сегменті.

Цільовий ринок – це один сегмент, кілька сегментів або весь ринок загалом, відібрані фірмою для маркетингового вивчення, розроблення та подальшої маркетингової діяльності.

Зміст маркетингової діяльності підприємства відповідно до комплексу маркетингу (4 P's)

Перемінні комплексу маркетингу	Основні завдання і функції маркетингу
<i>Product</i> (послуга)	Розроблення нових товарів/послуг; удосконалення товарів/послуг, що вже надаються; прийняття рішень про додаткові послуги для клієнтів (рівень сервісу).
<i>Price</i> (ціна)	Встановлення ціни на товар/послуги, враховуючи тип ринку, дії конкурентів, співвідношення попиту й пропозиції, етап життєвого циклу товару/послуги та інші чинники.
<i>Place</i> (розповсюдження)	Забезпечення доступності товару/послуги для клієнта.
<i>Promotion</i> (просування товарів/послуг)	Будь-яка форма повідомлень, що використовується підприємством із метою інформування покупців про новий продукт, послугу чи діяльність, переконання їх в якості відомих товарів або нагадування про них із метою збільшення продажі. Комплекс просування включає: <ul style="list-style-type: none">• Створення внутрішніх комунікацій• Реклама• Пропаганда, PR, взаємодія підприємства із ЗМІ.• Просування товарів/послуг в Інтернеті; маркетинг у соціальних мережах.• Government relations (GR); лобізм.• Персональний продаж товарів і послуг клієнтам.• Створення програм клієнтської лояльності.• Створення CRM-системи.

Зміст маркетингової діяльності фірми відповідно до комплексу маркетингу (4 P's +)

Перемінні комплексу маркетингу	Основні завдання і функції маркетингу
<i>People</i> (персонал підприємства)	Ефективна робота з підбору персоналу для підприємства та розподілу завдань між працівниками.
<i>Process</i> (процес надання послуги)	Розроблення ефективних процедур, процесів і технологій створення товарів/надання послуг: <ul style="list-style-type: none">• електронних сервісів для клієнтів;• інтегрованих клієнтських порталів;• інструментів проєктного менеджменту;• нових структурних форм бізнесу, наприклад, <i>Axiom</i> – маркетингу з математичним обрахуванням вартості одного клієнта;• прийомів вірусного маркетингу, <i>ambush</i>-маркетингу та ін.
<i>Physical Evidence</i> (наведення доказів успішності підприємства)	Демонстрація клієнтам матеріальних доказів успіху самого підприємства для стимулювання лояльності споживача: результатів міжнародного і національного рейтингування підприємства та окремих фахівців, подяк та рекомендації клієнтів; сертифікатів якості та відповідності тощо.
<i>Power</i> (взаємовідносини з державою)	Здобуття підтримки впливових чиновників із галузевих органів управління, уряду, законодавців, аби ввійти на конкретний, у тому числі закритий, цільовий ринок і діяти на ньому.
<i>Public relation</i> (взаємовідносини з громадськістю)	Формування такої громадської думки, яка б дозволила підприємству проникнути й закріпитися на закритому ринку.

Товарна і маркова стратегії

Товарна стратегія – довгостроковий курс підприємства щодо формування, удосконалення й поліпшення привабливості товарів, які пропонуються ринку: розроблення нових продуктів; вилучення з виробництва застарілих продуктів; постійне оновлення асортименту та номенклатури продукції, що випускається, та ін.;

маркова стратегія є особливим різновидом конкурентної стратегії. На стадії розроблення товару має бути вирішено питання про стратегію впровадження на ринок самого товару і торгової марки, особливо якщо там вже закріпилася певна торгова марка. Основними стратегіями впровадження на такий ринок є:

1) **стратегія суперництва**, сенс якої в тому, щоб зайняти місце поруч з переважаючою торговою маркою. Новий виріб в цьому випадку буде асоціюватися з марочним, погрожуючи його пануванню. Однак для перемоги в конкурентній боротьбі товару-новинці будуть потрібні значні витрати на рекламу та інші засоби просування, що само собою вже досить ризиковано;

2) **стратегія відмінності від пануючої на ринку марки**: спрямована на створення нового товару, який є відмінний від нинішніх. Дана стратегія вимагає великих витрат на рекламу і призначення таких же високих цін на нові вироби, як і на маркові;

3) **стратегія «я теж»**, яка обирається підприємствами з обмеженими фінансовими ресурсами і передбачає **подібність товару до поширеної на ринку торгової марки**. Виробник нового товару підкреслює ті характеристики свого виробу, які роблять його схожим на марковий товар, але при більш низькій ціні. Ці ж особливості товару ретельно пропагуються і рекламуються;

4) **стратегія вилучення додаткової вигоди**: новому товару відводиться місце, віддалене від домінуючої марки (що підкреслює його відмінні властивості), а ціна встановлюється на більш високому рівні, ніж у основних конкурентів. Така стратегія ефективна, якщо підприємство знаходить для себе невелику вільну «нішу» на ринку.

Інші маркетингові стратегії підприємства

Цінова стратегія – з орієнтацією на витрати виробника; з орієнтацією на споживачів (насамперед їхню купівельну спроможність); з орієнтацією на конкурентів та ін. Конкретні завдання цінової стратегії розв'язують, використовуючи необхідні методи ціноутворення.

Стратегія розповсюдження товарів – прийняття рішень щодо:

- а) фізичного переміщення і передавання власності на товар або послуги від виробника до споживача, включаючи транспортування, збереження та укладення угод;
- б) вибору оптимальних каналів (оптової та роздрібною торгівлі) переміщення товарів до споживача;
- в) підвищення рівня обслуговування після реалізації;
- г) розроблення заходів щодо зниження витрат на доставку продукту тощо.

Стратегія просування – створення і підтримування постійних зв'язків між підприємством і ринком із метою збільшення продажу шляхом пристосування ринку під продукт. Комплекс просування включає: рекламу, персональне просування, публічні відносини (*public relations – PR*), стимулювання продажу товару.

Матриця І. Ансофа

Товари	Старі (що вже існують)	1. Стратегія проникнення на ринок	2. Стратегія розвитку ринку
	нові	3. Стратегія розроблення нових продуктів	4. Стратегія диверсифікації
		Старі (що вже існують)	нові
		Ринки	

Стратегічне позиціонування підприємств на ринку

Залежно від конкурентної ситуації в бізнесі М. Б. Ліберман (Marvin B. Lieberman) і Д. Б. Монтгомері (David B. Montgomery) класифікували всіх учасників ринку на «піонерів» ринку, їхніх «найближчих» та «пізніх послідовників».

«Піонери» є першопрохідцями і фактично відкривають ринок для споживачів, спираючись на інновації. Як технологічні лідери вони завойовують ринок і переконують споживачів у перевагах свого товару ще на етапі розробки нового товару, НДДКР.

«Найближчі послідовники» у «піонерів» з'являються тоді, коли ринок уже переконався у значущості нової продукції, має потенціал для зростання, а підприємство здатне утримувати стабільну частку на ринку. Однак становище «найближчих послідовників» залежить від їх конкурентоспроможності та фінансових ресурсів.

«Пізні послідовники» можуть запізнитися з виходом на ринок. Але у них є час краще вивчити потреби споживачів, проаналізувати досвід тих, які йдуть першими, не припуститися їхніх помилок, менше витратити коштів на вихід на ринок, урешті-решт, знайти свої власні переваги та обійняти певну частку ринку.