**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**

**ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**ЭКОНОМИКИ, СТАТИСТИКИ И ИНФОРМАТИКИ (МЭСИ)»**

**МИНСКИЙ ФИЛИАЛ**

Кафедра Экономики

КУРСОВАЯ РАБОТА

**по дисциплине**

**Теория и практика конкуренции**

Тема

Конкурентные стратегии: партизанская стратегия

Выполнил:

студента 1 курса

Усыпко А.Л.

Витебск 2010

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ

1.УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ И ПРИНЦИПЫ ПАРТИЗАНСКОЙ СТРАТЕГИИ

1.1 Принципы партизанской стратегии

1.1.1 Первый принцип партизанской стратегии

1.1.2 Второй принцип партизанской стратегии

1.1.3 Третий принцип партизанской стратегии

2. ФОРМЫ ПАРТИЗАНСКОЙ СТРАТЕГИИ

2.1 Географическая партизанская война

2.2 Демографическая партизанская война

2.3 Отраслевая партизанская война

2.4 Продуктовая партизанская война

2.5 Партизанская война в высших секторах рынка

2.6 Создание союзников

3.ВОЗМОЖНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПАРТИЗАНСКОЙ СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

**ВВЕДЕНИЕ**

Конкурентная стратегия означает сознательный выбор набора различных действий с целью доставить покупателю уникальное сочетание ценностей. Эти действия базируются на устойчивом конкурентном преимуществе фирмы.

Устойчивое конкурентное преимущество - это длительная выгода применения некоторой уникальной, создающей потребительскую ценность, стратегии, основанной на уникальной комбинации внутрифирменных ресурсов и способностей, которые не могут быть скопированы твоими конкурентами. Оно дает возможность бизнесу поддерживать и улучшать свои конкурентные позиции на рынке и выживать в борьбе с конкурентами в течение длительного времени...

Применение конкурентных стратегий основывается на месте фирмы, предприятия на рынке, затем устанавливаются цели и объект, на который будет направлена стратегия.

Конкуренция - это соперничество на каком-либо сегменте рынка между отдельными юридическими или физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и той же цели. Такой целью является максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителя.

Для эффективного планирования и дальнейшего применения конкурентных стратегий, компании необходимо выяснить о своих конкурентах все, что возможно. Компания должна постоянно сравнивать свои товары, цены, каналы сбыта и методы стимулирование сбыта с теми, которые использует ее конкуренты, анализировать свои преимущества и недостатки. Проанализировав текущую ситуацию, она может ответить - пустив в ход более эффективные маркетинговые кампании, в ответ на действия своих конкурентов.

В данной курсовой работе мы рассмотрим один из шести типов наступательной стратегии, которые используются для сохранения конкурентного преимущества - партизанская стратегия.

**1. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ И ПРИНЦИПЫ ПАРТИЗАНСКОЙ СТРАТЕГИИ**

Партизанскую войну ведут преимущественное большинство от общего числа компаний. Партизан должен претендовать только на тот кусок рынка, который он в состоянии удержать. Он должен быть готов в любой момент все бросить и заняться новым делом и никогда не пытаться вести себя как лидер.

То, что происходит сейчас на рынке, - это, конечно, не масштабное противостояние, где регулярные армии сражаются друг с другом, а полный хаос. Из истории можно привести аналог такому хаосу - гражданская война в России, когда все воевали против всех. При этом одновременно оперировали хорошо организованные армии, которые стремились вытеснить противника с занятых территорий, и партизанские отряды, воевавшие против всех, кто посягал на их территорию.

Сегодня на каждом рынке есть марка-лидер, есть и его конкурент - марка № 2, но одновременно существует множество местных марочек, которые прекрасно себя чувствуют на местном рынке, а также благодаря региональному потребительскому патриотизму чему может послужить примером приверженность потребителей на местном рынке покупать продукцию, произведенную в родном городе или области.

По сути дела партизанская стратегия является «партизанской войной», которая ведется на рынке конкуренции.

**1.1 Принципы партизанской стратегии**

**1.1.1 Первый принцип партизанской стратегии**

Найдите достаточно маленький сегмент рынка, который вы смогли бы защищать. Он может быть небольшим территориально, по объемам сбыта или в любом другом отношении, лишь бы более крупной компании было трудно его атаковать. Партизанская организация бизнеса не меняет математики маркетинговой войны. (Большая компания по-прежнему побеждает маленькую.) Взамен партизан старается уменьшить поле боя, чтобы достичь на нем превосходства в силе. Иными словами, старается стать большой рыбой в маленьком пруду.

Обычно это достигается территориально. В любом городе или поселке вы найдете ресторан-закусочную больше, чем McDonald's, и гостиницу большую, чем отели Hilton. Местные розничные торговцы подстраивают свой ассортимент, меню или перечень услуг под местные вкусы. Здесь нет ничего нового; это происходит у них почти автоматически.

Суть в том, что партизан, желающий добиться успеха, должен руководствоваться тем же мышлением и в других ситуациях, когда сегменты могут быть не столь явными.

Aston Martin, например, - это партизан с высокими ценами в автомобильном бизнесе. Фирма доминирует на рынке автомобилей стоимостью более $250 тыс. По сути дела, этот рынок ей и принадлежит. Никто и не думает конкурировать с Aston Martin, поскольку, во-первых, существующий рынок очень невелик и, во-вторых, у Aston Martin по крайней мере в начале, будет огромнейшее преимущество. Математика на стороне английской фирмы.

В некотором смысле партизанская атака похожа на фланговую. Например, вы можете назвать Rolls-Royce компанией, ведущей фланговую войну с высокими ценами. Но есть между ними одно важное различие. Фланговая атака должна происходить вблизи позиций лидера. Ее цель - отнять у него часть рынка. Mercedes-Веnz ведет фланговое наступление на Cadillac с высокими ценами. И преуспевает, отнимая бизнес у этого подразделения General Motors. А Rolls-Royce - это настоящий партизан. Пусть стратегия компании заключается в отъеме бизнеса у других - она не посягает на их позиции. Дилер Rolls-Royce может с таким же успехом отнимать бизнес у продавца облигаций муниципального займа или ювелирного магазина, как и у другого дилера.

Насколько маленьким должен быть рынок компании-партизана? Однозначного ответа на этот вопрос не существует. Попробуйте найти такой сегмент, чтобы он был достаточно мал и вы могли бы стать на нем лидером.

Тенденция, однако, сводится к противоположному: попытаться захватить по возможности больший рынок. Это может быть ошибкой.

Довольно не часто приходится слышать о компаниях, которые разорились из-за того, что рынок, на котором они концентрировали свои усилия, был слишком мал. Напротив, существует множество примеров, разорванных в клочья из-за чрезмерного расширения, выпустивших слишком много продуктов для слишком многих рынков и регионов. Иногда перед партизаном возникает соблазн сменить свою стратегию на фланговую, то есть попытаться увеличить долю рынка, подобравшись ближе к лидеру и посягнув на его позиции. Почему бы Aston Martin, к примеру, не выпустить менее дорогую машину, которая составит конкуренцию BMV, Mercedes и VolksWagen?

Главное тут - средства. Есть ли у партизана ресурсы (денежные и организационные), чтобы принять участие в усилившейся конкуренции? Иногда средства находятся. Но чаще всего их не хватает. Пытаясь победить более крупную организацию, партизаны подчас забывают, что для этого они должны выйти из своих убежищ и сражаться в чистом поле.

А почему нельзя сделать то и другое одновременно? Сохранять свои партизанские позиции и в то же время проводить фланговые атаки. Почему Aston Martin не может продолжить продавать свои обычные машины за $200 тыс. и новые за $50 тыс., чтобы привлечь к себе часть армии покупателей Mercedes?

Такой путь мышления называется "западней расширения марки". Под одним именем не могут существовать две разные концепции. Дешевые "Aston Martin" плохо повлияют на более дорогие. А в скором времени и сами перестанут продаваться, поскольку кому нужен дешевый " Aston Martin "?

Так в 30-е годы компания Packard представила Packard Clipper - более дешевую версию дорогого автомобиля. Дешевые машины распродали, дорогие - нет. Clipper стал главной причиной, почему имя Packard исчезло с автомобильного горизонта.

Еще раз напомним, что главное - это концентрация. Партизан по природе своей начинает с малыми средствами. Чтобы выжить, он должен волевым усилием подавить в себе желание распылить силы, ибо это приведет его к катастрофе.

**1.1.2 Второй принцип партизанской стратегии**

Какого бы успеха фирма–партизан ни добилась, она никогда не должна вести себя как лидер. В день, когда компания-партизан впервые закажет своему директору лимузин, начнется ее упадок.

Большинство руководителей фирм-партизан наверняка не оканчивали Гарвардскую школу бизнеса и не учились работать так, как работают в General Motors, General Electric.

Не говоря уже о том, что в бизнес-школах не готовят настоящих лидеров. А если и готовят, то исключительно для больших компаний, причем в основе преподавания лежит курс истории этих же фирм. Стратегия и тактика компаний, ведущих партизанскую войну, должна быть прямо противоположной тому, что делают счастливчики - "500 лучших".

Успешные партизаны используют совершенно иную организацию и темпы работы.

Посмотрите, как организована типичная большая компания. Более половины людей занимаются тем, что оказывают услуги другим работникам. На "внешнем фронте" действует лишь малая часть корпоративной армии, и только она имеет дело с реальным противником - с конкурентами.

Некоторые работники таких компаний могут годами не видеть своих покупателей или конкурирующих продавцов.

Партизаны обязаны использовать эту слабость: как можно больший процент их работников должен находиться на "линии огня". Они обязаны бороться с искушением создать формальную оргструктуру, должностные инструкции, планы продвижения по службе и прочие атрибуты "штатной" компании. По возможности у них вообще не должно быть штата - одни линейные работники. Вовлечение как можно большего процента работников в битву - не просто тактика. Это еще и способ резко повысить скорость реакции фирмы-партизана на рыночные изменения. Кроме того, благодаря своим небольшим размерам партизан может гораздо быстрее принимать решения. Это очень ценное качество, когда вы конкурируете с большими компаниями национального масштаба, для которых "быстро принять решение" означает потратить на него 6 недель, а не 6 месяцев, как обычно.

**1.1.3 Третий принцип партизанской стратегии**

Будьте готовы свернуть свои дела в любой момент. Компания, которая вовремя убегает, может снова возродиться в другом городе. Не раздумывая надо бросать позицию или продукт, если чувствуешь, что проигрываешь битву. У партизана нет лишних ресурсов, чтобы тратить их на заведомо проигрышный план. Партизан должен уметь быстро сдаться и уйти на новое место.

Вот тут и сказывается преимущество в гибкости и отсутствии жесткой структуры. Партизану обычно удается занять новую позицию, не переживая при этом той внутренней боли и стресса, что царят в рядах крупной компании, оказавшейся в похожей ситуации.

Отсутствие должностей и штатного состава также представляет собой преимущество.

Противоположность сворачивания дел - их разворачивание. Партизан должен уметь пользоваться своей гибкостью и перескакивать на новый рынок быстро, появись там привлекательная возможность.

В маленькой компании для выпуска нового продукта достаточно горячего желания одного человека. В большой - аналогичное желание, скорее всего, будет похоронено в комитетах на многие месяцы.

Роберт Гам, импортер верхней одежды, не знал, куда девать ключи и мелочь во время пробежек. Это неудобство вдохновило г-на Гама на выпуск Kanga Roos, спортивных туфель с боковым карманом на молнии. Продажи немедленно взлетели до небес: почти $75 млн. в год!

Иногда партизану удается вовремя сориентироваться и занять территорию, которую по той или иной причине оставляет национальная марка. И пока рынок не исчез, партизан может успеть восполнить образовавшийся пробел.

Когда фирма Nalley's Foods обнаружила, что компания Draft собирается отказаться от своего искусственного майонеза, она выпустила на местный рынок аналогичный продукт всего за 9 дней. International Rubber, небольшая фирма из Луисвилля, штат Кентукки, которая сегодня продает самые дорогие радиальные автопокрышки, работает через сеть дилеров, оставшуюся после ухода с рынка компании Michelin.

**2. ФОРМЫ ПАРТИЗАНСКОЙ СТРАТЕГИИ**

**2.1 Географическая партизанская война**

Практически любой товар или услугу, известную и распространяемую в национальном масштабе, можно атаковать в пределах определенной местности. Это классическая партизанская тактика.

Business Week, Forbes и Fortune являются сильными общенациональными изданиями о бизнесе. Выпустить еще что-то подобного масштаба на ту же тему будет чрезвычайно трудно и дорого. Десятки миллионов долларов и ничтожные шансы на успех - кто на это пойдет? Однако рынок городской деловой прессы процветает. Когда в 1979 году была сформирована Ассоциация территориальных бизнес-изданий, в ней состояли всего 19 членов. Спустя пять лет их было уже 88.

Майкл К. Рассел, председатель совета директоров American City Business Journals, Inc., владелец восьми газет говорит, что для выпуска нового еженедельного издания необходимо всего $750 тыс.

Типичным примером такого партизанского издания является Grain's Chicago Business. Это еженедельное издание было основано в 1978 году компанией Grain Communications и уже через три года попало, что называется, в яблочко. В настоящее время у нее 40 тыс. подписчиков, из которых 75% сохраняют верность изданию. Солидная прибыль до налогообложения по некоторым оценкам составляет 25-30%.

Казалось бы, тираж в 40 тыс. экземпляров - ничто по сравнению с 800-тысячным тиражом Business Week. Однако у последнего в Чикаго имеется всего 36 тыс. подписчиков. Так что, как минимум в одном городе, Grain's впереди.

Партизан не меняет математику маркетингового сражения. Вместо этого он уменьшает поле боя для достижения на нем превосходства в силе. Примеры работы этой концепции можно найти почти в любой отрасли. Возьмем, к примеру, банковское дело. В любом городе или штате есть свои небольшие банки, конкурирующие с крупными.

**2.2 Демографическая партизанская война**

Другой классической партизанской тактикой является выход на определенные слои населения, то есть на сегменты, отличающиеся определенным возрастом, доходом, родом занятий и так далее.

Типичным партизаном такого рода является издание Inc. Это был первый общенациональный журнал для владельцев малых предприятий. Он имеет феноменальный успех с момента выхода в 1979 году. За первый год издания на 648 страницах в номерах Inc. было собрано рекламы на общую сумму $6 млн. Это самый успешный "первый год" за всю историю журналов. Inc. стал первым изданием, предназначенным для нетронутого тогда рынка малых предприятий.

Некоторые партизаны сочетают географический и демографический подходы. Журнал Avenue, другой пример успешного маркетинга, предназначен только для жителей острова Манхэттен, обладающих высоким доходом.

**2.2.3 Отраслевая партизанская война**

Следующая классическая партизанская стратегия заключается в концентрации на какой-то одной отрасли. В компьютерном бизнесе, например, такая стратегия получила известность как вертикальный маркетинг.

Некоторые компании выбирают отрасль - скажем, рекламу, коммерческую полиграфию или банки - и разрабатывают для нее целые компьютерные системы, предназначенные решать уникальные для этого вида деятельности проблемы. В таких системах могут присутствовать не только специализированные программы, но и специальные физические устройства.

Основа успеха в отраслевой партизанской войне заключается скорее в узком и глубоком, нежели широком и мелком ассортименте. Если такая компания начинает подстраиваться под другие отрасли, проблемы с развитием не заставят себя ждать.

**2.2.4 Продуктовая партизанская война**

Многие партизаны делают деньги за счет концентрации на небольших рынках и уникальных в своем роде продуктах. Их продажи никогда не становятся достаточно большими, чтобы привлечь более крупных игроков той же отрасли.

Например, в течение 10 лет American Motors продавала немногим более 100 тыс. автомобилей марки Jeep в год. За это же время General Motors продавала в 18 раз больше машин марки Chevrolet. Так зачем ей выпускать продукт наподобие Jeep; чтобы, возможно, продавать в год на 30-40 тыс. машин больше?

К сожалению, военное мышление American Motors нельзя назвать столь же дальновидным, как у GM. Деньги, которые зарабатывает АМС, тратились на Alliance, Encore и другие марки, которые, по идее, должны были составлять конкуренцию Chevrolet. Самым успешным легковым автомобилем АМС был Eagle - мощный полноприводный седан. Иными словами, продукт, пользующийся преимуществами марки Jeep.

**2.2.5 Партизанская война в высших секторах рынка**

Общество сегодня богато, и поэтому в нем существует множество фирм-партизан, предлагающих самый что ни на есть "высший класс": пианино марки Steinway, часы Concord, кухонные комбайны Cuisinart и т.д. Комбайн Cuisinart ценой в $250 является дорогим товаром для поддержания большого объема продаж. Он стоит в четыре раза дороже моделей марок General Electric, Sunbeam и Waring, но зато имеет дополнительные функции и приспособления, оправдывающие разницу в цене.

Многие потенциальные партизаны не решаются выйти на рынок подобных товаров. Они боятся, что их марки не обладают достаточными возможностями оправдать экстравагантные цены, которые они намереваются назначить. Поэтому они идут на компромиссный вариант и устанавливают цены пониже. Иногда для этого ухудшают качество или убирают некоторые функции. И в результате продукт никогда не создает того ореола загадочности и объема продаж, о которых мечтают его создатели.

Они путают причину и следствие. Загадочность не является причиной, вызывающей следствие: высокий спрос и большой объем продаж. Высокое качество и высокая цена - вот что производит эффект загадочности, который создает спрос. Высокие цены делают товар "заметным" в системе распределения. Но для этого вы должны быть первым.

Чтобы "партизанить" в высших секторах рынка, необходимы вера и мужество: вера в будущее своего изобретения и мужество выпустить продукт под никому не известным именем.

Высшие секторы предоставляют огромные возможности. Но не для спортивных автомобилей за $300 тыс. и не для часов за $10 тыс. Реальные возможности скрываются в высших секторах товаров широкого потребления.

Кто может позволить себе "Феррари"? Немногие. А кто может заплатить $5 за килограмм соли (что в 20 раз больше нормальной цены)? Практически любой. Но невелика премудрость торговать солью по $5 за килограмм. Хитрость в том, что в нее добавить, чтобы она стоила таких денег.

**2.2.6 Создание союзников**

Создание союзников - стратегия, применяемая во многих отраслях, особенно там, где основную массу конкурентов составляют орды местных партизан. Типичным примером является франчайзинг, когда предпринимается попытка создать сеть отделений под одним именем, которые принадлежат и управляются местными владельцами. Эта стратегия может осуществляться двумя путями: сверху вниз и снизу вверх.

В первом случае организация разрабатывает весь пакет услуги, предлагает его местным бизнесменам. Примерами являются McDonald's, Pizza Hut, Holiday Inn, Coca-Cola. Иными словами, они придумывают концепцию и нанимают армию партизан, которые претворяют ее в жизнь.

Второй подход более творческий. В некоторых случаях он приводит к более впечатляющему успеху, поскольку для начала деятельности требуется меньше ресурсов. Типичным примером является компания Century 21. Компания подрядила уже существующих риэлтеров; те присоединились к общенациональной группе и начали обмениваться лотами и информацией.

Главный вопрос, который нужно задать при создании союзников: кто конкуренты? Иногда конкурентом является ваш сосед, иногда кто-то иной.

Два мотеля, находящиеся напротив друг друга по разные стороны дороги, могут быть лютыми врагами - достаточная причина, чтобы один из них вступил в сеть Quality Inns. С другой стороны, эти два мотеля могут находиться на одном из Карибских островов, где реальная конкуренция исходит с другого острова, находящегося в сотне миль. Поэтому вместо того чтобы бороться друг с другом, они могут объединить свои силы и пропагандировать привлекательность своего острова, то есть бороться с "иноземными" конкурентами.

Поэтому наблюдается все большее число совместных маркетинговых акций, поскольку компании начинают по-новому относиться к определению реальных конкурентов. Понимание принципов ведения маркетинговых войн вовсе не означает, что нужно увеличивать число врагов. Иногда оно приводит к прямо противоположным результатам.

Принцип силы будет заставлять партизан объединяться во имя сохранения собственной жизни.

**3. ВОЗМОЖНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПАРТИЗАНСКОЙ СТРАТЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

партизанская стратегия конкурентное преимущество

Стратегия партизанской стратегии строится на использовании мало затратных и нестандартных методов, что особенно актуально для предприятий малого и среднего бизнеса

Как известно маркетологам, существует четыре основных типа маркетинговых стратегий: оборонительная, наступательная, фланговая и партизанская.

- Оборонительная широко используется компаниями, занимающими лидирующее положение, с целью защитить свою долю рынка. Стратегия подразумевает противодействие сильным ходам конкурентов (технологические инновации, консолидация рынка путем интенсивной реализации, ценовые войны). Такие конфронтации возникали, к примеру, между брендами Coca-Cola и Pepsi-Cola.

- Наступательная преследует цель занять на рынке определенную нишу. Пример удачной атакующей стратегии продемонстрировала некоторое время назад Aqua Minerale, потеснившая на российском рынке бутилированной воды его изначального лидера – «Боржоми».

- Принцип фланговой стратегии заключается в освоении рынков со слабой конкуренцией. Пример такого подхода – открытие компанией Miller Brewing рынка легкого пива.

- Партизанская стратегия предполагает использование малобюджетных, но при этом эффективных методов.

Партизанский маркетинг в силу своей малозатратности может быть основным орудием предприятий малого и среднего бизнеса, а крупным фирмам позволяет достучаться до тех потенциальных покупателей, которых не получилось привлечь с помощью традиционной рекламы. Партизанские методы дают фирмам возможность выделиться на постоянно растущем общем фоне. По статистике, к примеру житель Москвы видит две тысячи рекламных сообщений ежедневно, и если компания хочет, чтобы ее товар заметили, ей необходимо прибегать к нестандартным акциям.

Термин «партизанский маркетинг» (guerrilla marketing) ввел американский маркетолог Джей Конрад Левинсон, выпустивший в 1984 году книгу с одноименным названием. В этой и нескольких последующих книгах он поделился приемами новой технологии, наиболее распространенными из которых считают вирусный маркетинг и нестандартную наружную рекламу.

Вирусный маркетинг – методы, поощряющие потребителей делиться информацией с окружающими. Сегодня одно из основных средств вирусного маркетинга - Интернет. В роли вируса может выступать, например, интересный видеоролик, который Интернет - пользователи захотят обсуждать друг с другом и при этом не воспримут его как прямую рекламу. Так, пивоваренная компания Coors однажды запустила в Сеть ролик «Пьяный серфингист» для поддержки продаж пива Coors Light.

Другой вариант – использование «подсадных уток». Допустим, для рекламы слабоалкогольного коктейля нанимают «клубных персонажей», которые приезжают в клубы на дорогих иномарках, держатся как VIP-гости и заказывают рекламируемый коктейль.

Подобные приемы, кстати, стали использоваться еще до появления термина «партизанский маркетинг». Более ста лет назад русский промышленник Николай Шустов нанял группу студентов, велев им заходить в трактиры Москвы и требовать «шутовской коньяк». Не получая желаемого, студенты скандалили и лезли в драку. Об инцидентах начали писать газеты, благодаря чему москвичи узнали о новой марке коньяка.

Примеров нестандартной наружной рекламы, которая неизменно привлекает внимание и заставляет людей говорить о себе, в мировой практике множество. Вот лишь некоторые из них:

- в Каире для продвижения чая Lipton Green Tea зеленым кустам придали форму больших чашек, на краю каждой висел картонный ярлычок чайного пакетика Lipton;

- в Бангкоке на вращающихся дверях здания прикрепили изображения борца, сумоиста, каратиста и регбиста в натуральную величину. Казалось, что спортсмены сопротивляются и не хотят пускать посетителей внутрь, но двери, конечно, открывались как обычно. Секрет удивительной силы – в молоке «Мэйдзи»;

- в Колумбии для рекламы хлебцев из цельного зерна Saltin Noel пешеходные переходы оформили в виде пищевода. Слоган фирмы – «Сделайте жизнь проще. Хлебцы из цельного зерна помогают регулировать ваше тело»;

- в Аргентине (Буэнос-Айрес) на площади Сан-Мартин появилась трехметровая бутылка пива Corona, выполненная из цветов;

- в Великобритании скульптор Марк Андерсон построил из трех тонн песка филиал закусочной Burger King;

- в Москве и Санкт-Петербурге во второй половине 2009 года провели рекламную кампанию кетчупов Calve: билборды и Сити-форматы представляли из себя ящики, внутри которых находились объемные помидоры и упаковки кетчупа Calve. Таким образом, в рекламе акцентировалось внимание на натуральности продукта.

Почему же партизанский маркетинг эффективен? Конечно, секрет успеха заключается в оригинальности методов продвижения. Но ведь любая успешная маркетинговая стратегия – наступательная, оборонительная, фланговая – ориентирована на потребности конкретного покупателя и включает в себя, как правило, не дежурные рекламные предложения, а точечные акции и нестандартные решения. Просто традиционные стратегии оригинальны в меньшей степени, чем партизанские. В любом случае выбор зависит от задач, которые ставит перед собой компания. Для небольшой фирмы, желающей занять свою нишу на рынке и ориентированной на конкретную целевую аудиторию, креативные методы рекламы необходимы. Но и для крупных брендов, с учетом современной жесткой конкуренции, творческий подход к рекламе тоже очень важен.

Для того чтобы выделиться, недостаточно разработать грамотную стратегию продвижения. Нужно, чтобы в ней присутствовала оригинальность, причем апеллирующая к глубинным потребностям человека. Как этого добиться? Европейский президент компании Guerrilla Marketing International Пол Хенли предлагает разрабатывать партизанские приемы, основанные на парадигме нейролингвистического программирования (НЛП). Бесспорно, покупателя можно запрограммировать на приобретение того или иного продукта, но тогда встает вопрос о нравственной стороне партизанского маркетинга: не появится ли у кого-нибудь желание использовать приемы скрытой рекламы в дурных целях? [ 6. ]

С точки зрения покупателя, партизанская реклама – это не только предложение обратить внимание на продукт, это настоящая коммуникация, которая вовлекает в игру, может удивить и улучшить настроение. И наоборот – неудачная, чересчур эпатажная реклама способна вызвать обратный эффект и оттолкнуть покупателей.

При разработке нестандартной маркетинговой стратегии необходимо чувствовать грань между оригинальностью и пошлостью и учитывать ожидания представителей целевой аудитории. В сфере вирусного маркетинга нужно быть особенно осторожным, поскольку преждевременное разоблачение может привести к снижению лояльности к марке. Левинсон в своих книгах рекомендует придерживаться следующих правил партизанского маркетинга:

- поставить четкие цели и сроки маркетинговых акций, исключающие работу вслепую;

- понять, что хочет потребитель, в чем ваша компания сильнее конкурентов, чем выгодна посредникам;

- изыскивать наиболее дешевые и прямые пути, творчество с изюминкой - лучшая замена большим вложениям;

- интриговать потребителей.

Таким образом, основой партизанского маркетинга является умение придумывать нестандартные и эффективные способы продвижения с целью стимулирования продаж, и главные инвестиции в такую рекламу – не столько деньги, сколько воображение. Сама креативность подхода не мало важна для реализации партизанской стратегии в современных условиях. Примером такой стратегии может быть не столь давно пришедшая на рынок белорусских мобильных операторов компания life, которая завлекала клиентов 3G интернетом с бесплатными модемами и 0-м рублей внутри сети и своей яркой, запоминающейся рекламой чего не было у лидеров MTS и Velkom.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Фирма, не занимающая доминирующей позиции, может либо предпочесть стратегию следования за лидером, действуя в соответствии с его решениями, либо атаковать лидера, т.е. бросить ему вызов. Цель агрессивной стратегии «бросающего вызов» - занять место лидера.

Партизанскую войну ведут 99% от общего числа компаний. Партизан должен претендовать только на тот крошечный кусочек рынка, который он в состоянии удержать. Он должен быть готов в любой момент все бросить и заняться новым делом и никогда не пытаться вести себя как лидер.

«Партизанские» наступления больше всего подходят для небольших компаний, не обладающих ни значительными ресурсами, ни таким удельным весом на рынке, которые позволили бы осуществить полномасштабную атаку на лидеров отрасли. «Партизанские» стратегии использует метод «ударил и убежал», при котором наносятся селективные удары тогда и там, где слабейшая сторона может получить временное преимущество и использовать его с выгодой для себя. Существует несколько путей проведения «партизанских» операций:

1. Привлекать покупателей, не представляющих интерес для главных конкурентов.

2. Привлекать покупателей, приверженность которых к торговым маркам конкурентов ослабевает.

3. Сконцентрировать внимание на зонах, где конкуренты захватили слишком большой сегмент рынка и слишком распылили свои ресурсы (в такой ситуации имеются возможности привлечения выборочных покупателей, расположенных в изолированных географических зонах, улучшения организации поставок в то время, когда сбытовые службы конкурентов испытывают затруднения, улучшения качества тогда, когда конкуренты имеют проблемы с контролем качества, и усиления технического обслуживания в тех случаях, когда потребители столкнулись с непомерным ростом числа моделей конкурентов и их выборочных свойств).

4. Осуществлять редкие и нерегулярные «набеги» на клиентов лидеров с предложениями неожиданного снижения цены ( для получения большого заказа или привлечения важного клиента).

5. Редко, но энергично нападать на важнейших конкурентов с помощью агрессивных маркетинговых кампаний с целью привлечения тех покупателей, которые в противном случае выбрали бы продукцию конкурентов.

6. Когда конкуренты используют недобросовестную или неэтичную тактику, использовать, если ситуация благоприятствует этому, судебные иски с обвинениями в нарушении антитрестовского законодательства, патентных прав или в недобросовестной рекламе.

Сегодня на каждом рынке есть марка-лидер, есть и его конкурент - марка № 2, но одновременно существует множество, которые прекрасно себя чувствуют.

Нет сомнения в эффективности этой разновидности наступательной стратегии. Об этом свидетельствует тот факт, что в мире большинство фирм

- фирмы - партизаны, и, несмотря на то, что на них приходится только 5% от общего количества производства.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Боумен К. Основы стратегического менеджмента / Пер. С англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 175 с.

2. Белорусская Деловая Газета - www.bdg.by

3.Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Издание 10-е. - СПб, "Питер", 2001.

4. Портер М. Международная конкуренция.- М: Международные отношения, 1993

5. Райс Эл, Траут Джек. Маркетинговые войны. - СПб, "Питер", 2000.

6. Журнал «Продвижение Продовольствия. Prod&Prod» 2010 №05-06

7. Маркетинг: Курс лекций/И.А.Добромудрова –Мн.: Академия управ-ления при Президенте Республики Беларусь, 2008 – 129 с.

8. Теория и практика потребительского поведения: учеб.пособие/Л.А. Платонова. - Минск : Изд-во Гревцова, 2009.-200 с.: ил.

Размещено на http://www.