Содержание

Ведение

Раздел 1. Ситуационный анализ внешней и внутренней среды предприятия

1.1 Анализ отрасли и конкурентной ситуации

1.2 Анализ ресурсов и конкурентных возможностей предприятия "CONRA"

Раздел 2. Конкурентная стратегия предприятия

2.1 Маркетинговая стратегия с точки зрения конкурентных преимуществ товара

2.2 Стратегия роста компании

Раздел 3. Стратегия позиционирования

3.1 Стратегия выбора целевых рынков

3.2 Товарный анализ предприятия

3.3 Ценовая стратегия предприятия

3.4 Стратегия распределения предприятия

3.5 Коммуникационная стратегии предприятия

3.6 Организационная структура предприятия рыночной ориентации

Заключение

Литература

Введение

Тема данной курсовой работы "Стратегическая маркетинговая программа предприятия ЧУП "CONRA". Данная тема является актуальной, т.к. стратегический маркетинг является важной стадией жизненного цикла предприятия и важной общей функцией управления. А стратегическая маркетинговая программа – является приоритетным фактором повышения эффективности функционирования и развития предприятия.

Целью курсовой работы является:

* проведение анализа отрасли и конкурентной ситуации;
* анализ ресурсов и конкурентных возможностей предприятия "CONRA";
* изучение маркетинговой стратегии с точки зрения конкурентных преимуществ изделий из ПВХ;
* изучение стратегии роста компании;
* изучение стратегии выбора целевых рынков;
* изучение анализа предприятия;
* изучение ценовой стратегии предприятия;
* изучение стратегии распределения;
* изучение коммуникационной стратегии предприятия;
* построение организационной структуры предприятия рыночной ориентации.

Стратегическая маркетинговая программа – комплекс работ по формированию стратегии фирмы на основе стратегической сегментации рынка, прогнозированию стратегий повышения качества товаров, ресурсосбережения, развития производства и нормативов конкурентоспособности или достижение конкурентных преимуществ фирмы и стабильное получение достаточной прибыли. Стратегическая маркетинговая программа выполняет следующие функции и задачи:

Таблица 1. Функции и задачи стратегического маркетинга

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | Задачи |
| 1. Формирование рыночной стратегии фирмы | 1.1. Анализ и прогнозирование потребностей и спроса1.2. Анализ и прогнозирование конъектуры рынка1.3. Анализ и прогнозирование факторов конкурентного преимущества фирмы1.4. Анализ связей фирмы с внешней средой1.5. Анализ и прогнозирование качества и ресурсоемкости аналогичных товаров конкурентов1.6. Прогнозирование воспроизводственных циклов товаров фирмы1.7. Анализ и прогнозирование организационно-технического уровня производства конкурентов и фирмы1.8. Прогнозирование объемов рынков по сегментам1.9. Прогнозирование лимитных цен на будущие товары1.10. Прогнозирование конкурентоспособности будущих товаров на конкретных рынках1.11. Разработка и экономическое обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности будущих товаров1.12. Окончательный выбор целевых рынков1.13. Разработка нормативов конкурентоспособности будущих товаров |
| 2. Реализация концепции маркетинга | 2.1. Согласование структуры и содержания системы менеджмента фирмы2.2. Участие в проектировании организационной и производственной структуры фирмы2.3. Участие в разработке положений и должностных инструкций фирмы2.4. Входной маркетинговый контроль (на предмет соблюдения концепции маркетинга) всей нормативно-методической и технической документации, разрабатываемой фирмой2.5. Разработка, согласование и утверждение руководством фирмы "Плана мероприятий по реализации маркетинга в деятельности фирмы"2.6. Участие в анализе внешнеэкономической деятельности фирмы2.7. Согласование цен на выпускаемые товары2.8. Согласование долгосрочных контрактов и договоров2.9. Установление схемы обратной связи по стадиям жизненного цикла товаров |
| 3. Стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара | 3.1. Определение целей рекламы3.2. Определение методов, правил и средств рекламы3.3. Формирование стратегии стимулирования сбыта товаров и роста прибыли |
| 4. Обеспечение маркетинговых исследований | 4.1. Разработка структуры службы маркетинга фирмы4.2. Информационное обеспечение и создание нормативной базы маркетинговых исследований4.3. Кадровое обеспечение исследований4.4. Обеспечение техническими средствами4.5. Обеспечение внутренних и внешних связей службы маркетинга фирмы |

Раздел 1. Ситуационный анализ внешней и внутренней среды предприятия ЧУП "CONRA"

1.1 Анализ отрасли и конкурентной ситуации

* Стадия ЖЦ отрасли и перспективы роста

Швейная промышленность является одной из ведущих отраслей легкой промышленности, целью которой является удовлетворение потребностей всех возрастных групп населения в одежде. В таблице приведены основные показатели работы швейной промышленности за период 1993-2006 года.

Таблица 1.1.1. Основные показатели работы швейной промышленности

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|  Объем промышленной продукции: |
| в текущих ценах, млрд.руб.1) | 42  | 92  | 1267  | 17562  | 30522  | 131373  | 207433  | 445163  | 832728 | 3684247 | 105012)  | 18612 | 24912 | 32382 |
| в сопоставимых ценах, в процентах к предыдущему году | 102,1  | 99,0  | 90,8  | 90,6  | 85,4  | 88,3  | 103,5  | 118,8  | 112,4 | 110,3 | 107,8 | 105,9 | 104,5 | 106,8 |
| Объем промышленной продукции на душу населения, тыс.руб. | 4,1  | 9,0  | 124  | 1715 | 2984 | 12888  | 20417  | 44000  | 82678 | 367132 | 10502)  | 1867 | 2510 | 3280 |

1) Начиная с 1998 года, данные приведены с учетом стоимости давальческого (неоплаченного) сырья.

2) С учетом деноминации (уменьшение в 1000 раз).

Из таблицы видно, что объем промышленной продукции на душу населения с 1993 года по 2006 год увеличился в 800 раз. В этот период произошло масштабное развитие легкой промышленности. Это обусловлено потребностью населения в одежде, а также улучшением уровня жизни, увеличением доходности и культурного развития.

В переходный период от плановой к рыночной экономике изменилась структура швейной отрасли как по количеству, так и по формам собственности. К началу 2003 г. более 70% предприятий были приватизированы, т.е. стали частными. В результате к началу перевода отрасли на рыночные условия работы на предприятиях был достигнут достаточно высокий технический и технологический уровень, что обеспечило выпуск высококачественной продукции. Особенностью отрасли является сравнительно небольшая длительность производственного цикла – процесс изготовления партии изделий составляет 1-1,5 месяца.

Можно сделать выводы, что отрасль имеет значительные резервы для дальнейшего развития. Предприятия в основном обеспечивают высокую рентабельность, а быстрая оборачиваемость средств и другие преимущества будут способность заинтересованности инвесторов в развитии швейной промышленности. В нашем городе работает огромное количество производственных швейных предприятий. Имеются перспективы дальнейшего развития этого бизнеса, соответственно дальнейшее получение прибыли. Все связано с тем, что Беларусь находиться в центре Европейского континента, является промежуточным пунктом прохождения многих путей из Европы в Россию, Азию; граничит с Республикой Польшей, Республикой Украиной, которые являются, как экспортерами готовой продукции, так и импортерами основного оборудования, сырья и комплектующих для производства швейных изделий. К тому же в нашей Республике преобладает женское население. Жизненный цикл швейной отрасли изображен на рис. 1 на основании данных таблицы 1.1.1.

Рис. 1. Жизненный цикл отрасли

Швейная промышленность в данный момент находиться на стадии жизненного цикла – рост. Объемы производства и продаж, как видно из таблицы 1.1.1, увеличиваются каждый год и имеют все предпосылки для дальнейшего развития.

* Анализ пяти факторов конкуренции (по М. Портеру);

М. Портер конкурентные преимущества подразделяет на пять видов:

1. Новые технологии. Изменение технологии может создать новые возможности для разработки товара, новые способы маркетинга, производства или доставки и улучшение сопутствующих услуг. Усовершенствование технологии производства швейных изделий осуществляется ежегодно. За последние два года на предприятии "CONRA" появился ряд новых возможностей для обработки изделий по новым технологиям – это применение прессов вместо утюгов, машин для втачивания рукавов, паровых утюгов, ленточный ножей для покроя изделий.

2. Новые или изменившиеся запросы покупателей. Часто конкурентное преимущество возникает или переходит из рук в руки тогда, когда у покупателей появляются совершенно новые запросы или же их взгляды на то, "что такое хорошо и что такое плохо", резко меняются. Данное предприятие имеет хорошие позиции на рынке, занимает его существенную долю – 4%. Проводятся постоянно маркетинговые исследования рынка и запросов потребителей, на основе их разрабатываются новые модели.

3. Появление нового сегмента отрасли, как правило, за счет освоения новой продукции. Тут есть возможность не только выйти на новую группу покупателей, но и найти новый, более эффективный способ выпускать некоторые виды продукции или новые подходы к определенной группе покупателей. Пока предприятие "CONRA" работает на уже налаженном производстве женских швейных костюмов.

4. Изменение стоимости или наличия компонентов производства

За 10 лет своей деятельности предприятие ЧУП "CONRA" сумело неоднократно доказать качество своей продукции, уровень обслуживания и тем самым достигло высокого уровня репутации среди потребителей, является финансово устойчивым и динамично развивающимся предприятием, поэтому незначительные изменения в стоимости сырья, материалов, энергии, транспорта, связи, оборудования и т.п. не должны существенно повлиять на деятельность предприятия и подорвать его экономику. Предприятие может добиться конкурентного преимущества, приспосабливаясь к новым условиям.

5. Изменение правительственного регулирования в таких областях, как стандарты, охрана окружающей среды, таможенная и налоговая системы, торговые ограничения и т.п. Для того чтобы сохранить свои конкурентные преимущества предприятию необходима разработка и выпуск новой продукции повышенного качества, удержание позиций на внутреннем рынке и выход на внешние.

* Анализ основных конкурентов

Основными конкурентами предприятия "CONRA" являются производители аналогичной продукции: модельный дом Николая Морозова, "Диома", компания "Панда", ИП "Каролина".

* Сравнительная характеристика предприятия и основных конкурентов. Сравнительная характеристика предприятия "CONRA" и основных конкурентов приведена в таблице 1.1.2.

Таблица 1.1.2. Сравнительный анализ предприятия "CONRA" и основных конкурентов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Название предприятияПоказатели  | Модельный дом Николая Морозова | Частное унитарное предприятие"CONRA" | Модельный дом "Диома" | "Каролина"ИП |
| Цена единицы продукции (на примере костюма (брюки + пиджак средней длины без подкладки)), у.е. | 40 | 37 | 32 | 26 |
| Качество товаров | высокое |  высокое | среднее | среднее |
| Доля рынка | 5% |  4% | 3-2,5% |  2% |
| Квалификация персонала | высокая | высокая | средняя | средняя |
| Организация сбыта | Сильно развития | налаженная | Постоянные клиенты | Слабо развита |
| Способность к инновациям | высокая | высокая | высокая | средняя |
| Репутация, имидж | Признанный лидер | Претендент на лидерство, высокая | Достаточно высокая | невысокая |

Из таблицы видно, что наибольшее количество преимуществ у модельного дома Николая Морозова, конкурентных преимуществ. Это связано с тем, что из приведенных выше фирм-производителей, модельный дом Николая Морозова является одним из самых известных производителей женских костюмов, благодаря доказанному качеству выпускаемых костюмов, современным методам производства и обработки, высококвалифицированным специалистам, рекламе, имиджу и репутации фирмы и многим другим факторам.

Модельный дом "Диома" выпускает костюмы высокого качества, также является признанным лидером рыка, но цену на костюмы предприятие устанавливает чуть ниже, чем конкурентов в связи с выбранной ценовой стратегией.

"Каролина" ИП является производителем костюмов среднего качества по низким и средним ценам, рассчитанные на основную массу потребителей (не богатые слои общества).

* Оценка конкурентного статуса предприятия.

Предприятие "CONRA" имеет конкурентный статус соперника (претендент на лидерство), т.к. имеются на рынке швейной промышленности предприятия с более значительными конкурентными преимуществами. Предприятие использует следующие варианты атак:

* + "фронтальная атака" - ведется по многим направлениям: разработка и выпуск принципиально новых товаров, установление цен ниже цен предприятий-лидеров при высоком качестве выпускаемых изделий, сезонные и оптовые скидки, огромное внимание и затраты уделяются рекламе, паблик рилейшнз, сбытовая деятельность постоянно усовершенствуется, расширяется, обновляется.
	+ "обход" - постоянно проводятся маркетинговые исследования, изучаются запросы потребителей, особый акцент направляется на осваивание новых рынков, выход на них, завоевание доли рынка.

1.2 Анализ ресурсов и конкурентных возможностей предприятия

* Общая характеристика предприятия

Предприятие "CONRA", в форме частного унитарного предприятия, зарегистрированного 28.12.1993 года решением Министерства внешнеэкономических связей и числится за № 375/1 с присвоением регистрационного номера в Едином государственном регистре юридических лиц индивидуальных предпринимателей за № 200466153. Брестским исполнительным комитетом выдано свидетельство о государственной регистрации коммерческой организации под этим номером.

Компания "CONRA" работает на рынке производителей женской одежды с 1993 г. В то время она представляла собой кустарное производство, оснащённоё списанным отечественным оборудованием, на котором работали полтора десятка швей. Выпуск составлял до 200 единиц в месяц, сбыт которых представлял собой немалую проблему. За 11 лет плодотворной работы сформировался свой неповторимый стиль и компания добилась высочайшего качества готовых изделий, что сделало марку "CONRA" узнаваемой и популярной.

Основными видами продукции являются – женские костюмы, платья, брюки, юбки, разнообразных фасонов, моделей, комплектации, цветов и расцветок.

ЧУП "CONRA" является юридическим лицом Республики Беларусь и в своей деятельности руководствуется Законами, регулирующими деятельность частных предприятий в Республике Беларусь (в частности, Закон о унитарном предприятии на территории Республики Беларусь", и Уставом, который является учредительным документом унитарного предприятия, утвержденный учредителем предприятия).

Юридический адрес: 224005, Республика Беларусь, г. Брест ул. Московская, 34. Сфера деятельности – производство, продажа – оптом и в розницу.

По Уставу ЧУП "CONRA" размер уставного фонда составляет 1200 (одна тысяча двести) долларов США, сформирован полностью, т. е. на 100% за счет собственных средств учредителя, обслуживается в "Приорбанк" ОАО ЦБУ 500, г. Брест, б.Шевченко, 6/1, имеет текущий расчетный счет 3012207150013, текущий валютный счет 3012207155013

В ЧУП "CONRA" имеются следующие лицензии:

- на оптовую продажу изделий – женские костюмы, платья, брюки, юбки серии АА № 10181 от 21.01.1994 г.

- на розничную продажу изделий – женские костюмы, платья, брюки, юбки серии АА № 10476 от 15.01.1994 г.

Сертификаты:

- продукции собственного производства № 32 от 11.02.1994 по производству женских костюмов, платьев, брюк, юбок;

- соответствия, серия Б № 016184 от 04.05.1994 – серийное производство женских костюмов, платьев, брюк, юбок.

Миссия ЧУП "CONRA" состоит в предоставлении клиентам продукции и услуг высочайшего качества по доступным ценам, ежегодном увеличении объемов производства швейных изделий, завоевании новых рынков сбыта и снижении затрат на единицу выпускаемой продукции для получения дополнительной прибыли и дальнейшего вложения ее в инвестиции.

 Унитарное предприятие "CONRA сохраняет две свои главные целевые аудитории - молодых динамичных женщин, активно строящих карьеру, и женщин постарше, уже добившихся определенного успеха, для которых важно подчеркнуть одеждой еще и свой статус.

* Выявление ключевых компетенций предприятия, рыночных возможностей, угроз прибыльности;

К ключевым компетенциям ЧУП "CONRA" можно отнести:

* Хорошее месторасположение и отношения со странами экспортерами продукции – Российской Федерацией, Республикой Украиной, Республикой Польшей и другими странами СНГ;
* Высокая репутация у потребителей (за 11 лет своей деятельности предприятие ЧУП "CONRA" сумело неоднократно доказать качество своей продукции, уровень обслуживания и тем самым достигло высокого уровня репутации среди потребителей);
* Хорошо продуманные стратегии в функциональных областях (производство, руководство, бухгалтерия и другие имеют хорошо продуманные стратегии, четко направленное направление своей деятельности, конкретные функции и задачи, требования и обязанности каждого и всех вместе);
* Защищенность (хотя бы в некоторой степени) от конкурентного давления - высокое качество и репутация предприятия. Все без исключения модели проходят этап естественного отбора, проводимого многочисленными покупателями из стран ближнего и дальнего зарубежья. Это означает, что каждая представленная модель многократно проверена на практике и обладает несомненной покупательской способностью. Она хорошо "сидит" и пользуется спросом;
* Хорошее управление (генеральный директор фирмы обладает большими организаторскими способностями, быстро и четко устраняет все возникшие проблемы, обладает интуицией в принятии правильного решения);
* Большой технологический опыт (использует технологию производства своей продукции уже много лет; аналогичную технологию используют многие предприятия в Европе и по всей Беларуси);
* Высокая квалификация (основная часть сотрудников фирмы имеет опыт работы в производстве швейных изделий. Ключевые сотрудники фирмы имеют высшее образование);
* Возможность получения экономии от роста объема производства (предприятие стремиться снизить затраты на единицу выпускаемой продукции, увеличить объем выпуска и тем самым получить дополнительную прибыль);
* Большие производственные возможности (параметры существующего технологического оборудования позволяют выпускать широкий спектр изделий разнообразных моделей, стилей и направлений в моде, из различный тканей, с добавлением любого вида фурнитуры, отделок);

Слабые стороны ЧУП "CONRA" – это либо то, чем компания не обладает или делает недостаточно хорошо (по сравнению с другими), либо условие, которое ставит компанию в невыгодное положение. К таким слабым ее сторонам отнесем:

* Недостаточный опыт в области маркетинга;
* Более высокие общие удельные издержки, чем у конкурентов (большие затраты на плату аренды помещения, высокая заработная плата, с целью повышения производительности и качества готовой продукции; высокие затраты на организацию и сбыт продукции).
* Множество внутренних оперативных проблем (наличие их неизбежно на любом предприятии, на ЧУП "CONRA" их стараются решить по возможности вовремя и наиболее оптимально).

Внешние возможности компании ЧУП "CONRA":

1. Способность обслуживать дополнительные группы потребителей или проникнуть на новые рынки или их сегменты.

2. Возможность расширить ассортимент продукции для удовлетворения запросов потребителей в более широком диапазоне.

3. Способность переносить опыт и технологию на новую продукцию.

4. Преодоление торговых барьеров на привлекательных иностранных рынках.

5. Хорошие отношения с фирмами – конкурентами.

6. Способность к быстрому расширению производства при росте спроса на рынках.

7. Создание новых технологий.

8. Добавление сопутствующих продуктов.

9. Возможность перейти в группу с лучшей стратегией.

Внешние угрозы предприятия ЧУП "CONRA":

1. Появление нового конкурента с низкими издержками.
2. Замедление роста рынка.
3. Неблагоприятное изменение курсов иностранных валют и политики иностранных правительств в области внешней торговли.
4. Дорогостоящее ужесточение технических требований.
5. Изменение потребностей или вкусов потребителей.
6. Неблагоприятные демографические изменения.
7. Возрастающее конкурентное давление.
8. Перебои с поставками основного и вспомогательного сырья.
* Построение матрицы SWOT;

Метод оценки сильных и слабых сторон компании ЧУП "CONRA", открывающихся перед ней внешних возможностей и подстерегающих ее опасностей известен под названием SWOT – анализа. Этот простой в использовании метод позволяет быстро определить стратегическую обстановку, в которой находится компания. Построю матрицу SWOT на основании выявленных выше слабых и сильных сторон ЧУП "CONRA.

Матрица SWOT

|  |  |
| --- | --- |
| Возможности | Угрозы |
|  | 1. Способность обслуживать дополнительные группы потребителей или проникнуть на новые рынки или их сегменты; | 2. Возможность расширить ассортимент продукции для удовлетворения запросов потребителей в более широком диапазоне; | 1.Дорогостоящее ужесточение технических требований; | 2. Неблагоприятное изменение курсов иностранных валют и политики иностранных правительств в области внешней торговли; |
| Сильные стороны:Высокая репутация у потребителей | Возможность увеличить сбыт продукции и зарекомендовать себя на новых рынках | Вероятность того, что производство новой продукции будет оправдано | Удержать свои позиции на рынке при новой более высокой цене | Усиливать позиции на внутреннем рынке |
| Большие производственные возможности | Увеличение объемов производства. Использование стратегии "снятия сливок" | Увеличение выпуска разнообразной высокотехнологической продукции | Разработка и выпуск новой продукции повышенного качествав связи с повышением цены (т.к удорожают тех. требования) | Усиливать позиции на внутреннем рынке и расширять производство |
| Слабые стороны:Недостаточный опыт в области маркетинга | Необходимо развитие отдела маркетинга (исследование новых рынков и каналов сбыта обязательно) | Необходимо развитие отдела маркетинга доп. изучение потребностей и вкусов потребителей | Опасная ситуация для предприятия. Необходимо развитие отдела маркетинга и поиск путей снижения затрат на производство продукции | Укреплять уже достигнутое положение на внутреннем рынке |
| Более высокие общие удельные издержки, чем у конкурентов | Поиск путей сбыта и путей выхода на новые рынки с максимально низкими издержками | Поиск путей сокращения общих удельных издержек для производства новых видов продукции  | Снижение затрат на электроэнергию путем сжигания газа в собственной котельной (строительство которой уже спроектировано) | Найти поставщика материалов и комплектующих на внутреннем рынке по приемлемым ценам |

* Определение целей деятельности предприятия

Основной целью предприятия "CONRA" является производство таких швейных изделий, которые могли бы стать мировыми лидерами по качеству, низким затратам и удовлетворению запросов потребителей, путем целенаправленного совершенствования продукции, расширения ее номенклатуры.

Предприятие "CONRA" стремится к тому, чтобы любая женщина, купив костюм фирмы "CONRA", нашла в нем именно то, что подчеркнет ее индивидуальность и исполнит самые сокровенные желания. Если Вы идёте на деловую встречу, то сможете стать бизнес-леди, готовитесь к свиданию - превратитесь в прекрасную незнакомку.

Раздел 2. Конкурентная стратегия предприятия "CONRA"

2.1 Маркетинговая стратегия с точки зрения конкурентных преимуществ товара

Предприятие "CONRA" использует одну из маркетинговых стратегий с точки зрения конкурентных преимуществ – стратегию дифференциации. Стратегия дифференциации предполагает выделение выпускаемой продукции принципиально отличной или имеющей конкурентное преимущество от производимой конкурентами. При использовании данной стратегии необходимо детальное изучение спроса и проведение серьезных маркетинговых исследований для обоснованного позиционирования предприятия и продукции. Кроме этого, необходимо определить позиции конкурентов, их преимущества с учетом сегментации рынка. И только после этого целесообразно применять маркетинговый инструментарий. Необходимыми условия для реализации стратегии дифференциации на предприятии "CONRA" являются:

* Высококвалифицированный персонал;
* Использование высококачественных тканей, фурнитуры, ниток и т.д.
* Использование высокотехнического оборудования для производства швейных изделий; Особая известность имидж предприятия;
* Высокая репутация у потребителей (почти за 12 лет своей деятельности предприятие "CONRA" сумело неоднократно доказать качество выпускаемой продукции, уровень обслуживания и тем самым достигло высокого уровня репутации среди потребителей);
* Средний уровень цен при высоком уровне качества;
* Удобное для потребителей месторасположение предприятия – ул. Московская, 34. – центр города, куда удобно добираться из любого другого района города;

2.2 Стратегия роста компании

* Интенсивный рост

Интенсивный путь развития предприятия ЧУП "CONRA" возможен, так как предприятие не полностью использовало возможности продаж производимых товаров на существующих рынках. Такие возможности могут быть более полно использованы благодаря:

* + Более глубокому внедрению на рынок;
	+ Расширению границ рынка;
	+ Разработке нового товара.

Для анализа существующих возможностей продаж производимых товаров (женские костюмы) на данных рынках используется матрица И. Ансофа (рис. 2). В клетках этой матрицы указываются возможные варианты поведения данного предприятия с учетом того, какие товары будут производиться и на каких рынках продаваться. При этом, если предприятие начало выпускать новые товары и вышло с ними на новые рынки, то она произвела диверсификацию своей деятельности.

Рис. 2. Матрица И. Ансофа

1. Более глубокое внедрение на рынок

Более глубокое внедрение на рынок предприятие "CONRA" сможет обеспечить, если:

Его товары будут более интенсивно потребляться постоянными покупателями. Благодаря рекламе и снижению цены (скидки постоянным покупателям) предприятие "CONRA" обеспечивает себе более высокий уровень продаж костюмов постоянным покупателям, либо потенциальным покупателям, либо покупателям, ранее не приобретавшим их, либо покупавшим аналогичные товары фирм конкурентов.

2. Расширение границ рынка

Предприятие "CONRA" может улучшить результаты своей предпринимательской деятельности за счет увеличения объемов продаж производимых товаров на новых рынках. Для этого оно может выйти на:

* На новые сегменты существующего рынка – побудить покупателей переключиться на более интенсивное приобретение костюмов, с помощью скидок и разнообразия моделей: предприятие выпускает как строгие костюмы, вечерние, элегантные, так и повседневные. Как для леди, деловой женщины, так и для студенток, пенсионерок.
* Новые географические рынки – Российскую Федерацию, Польшу, страны СНГ.

3. Разработка нового товара

В целях увеличения объемов продаж данное предприятие может создать для существующих рынков более совершенные товары. Чтобы усовершенствовать производимые товары, предприятие "CONRA" планирует:

* Улучшить потребительские характеристики товара (с помощью усовершенствования технологического процесса);
* Создать различные модификации товара;
* Разработать новые разновидности (спортивные костюмы).

Раздел 3. Стратегия позиционирования

3.1 Стратегия выбора целевых рынков

Оценить объем белорусского рынка позволяет информация о поставках в Республику Беларусь материалов для производства швейных изделий.

По данным таможенного комитета РБ белорусские предприятия ежегодно закупают около 1,67-1,75 млн. квадратных метров различного материала для производства швейных изделий. Если принимать за единицу измерения 1 костюм, с расходом на него материала в среднем 3,5 м2, то указанного количества достаточно для производства 400-500 тыс. таких костюмов. Для производства швейных изделий используется также сырье белорусских производителей, в объеме 200-300 м2., на 50-85 тыс. изделий.

Так как изделий реализуется внутри страны только 30%, можно утверждать, что указанные цифры, с высокой степенью вероятности, соответствуют емкости белорусского рынка.

Указанная цель представляется достижимой при условии установления более низкого, чем у доминирующих в настоящее время на рынке производителей, уровня цен с учетом планируемого более высокого качества и потребительских свойств изделий.

Из таблицы 3.1.1. видно, что доходы населения увеличиваются с каждым годом, что позволяет реализовывать больше готовой продукции, с учетом повышения цены на изделие.

Таблица 3.1.1. Основные показатели уровня жизни населения (в процентах к предыдущему году)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
| Реальные располагаемые денежные доходы населения | 72,6 | 117,5 | 102,0 | 120,3 | 96,6 | 119,8 | 129,0 | 107,9 | 102,0 |
| Реальная заработная плата работников | 95,0 | 105,1 | 114,3 | 118,0 | 107,3 | 112,0 | 129,6 | 107,9 | 103,0 |
| Реальный размер назначенной месячной пенсии (с учетом компенсационных выплат) | 125,5 | 99,7 | 109,0 | 112,2 | 104,9 | 127,0 | 135,7 | 106,4 | 100,8 |

Существует необходимость минимизации рисков изменения величины спроса за счет диверсификации рынков сбыта. Это делает необходимым присутствие предприятия как минимум на двух рынках с принципиально разной направленностью влияния в отношении величины спроса на них макроэкономических факторов. Поэтому наряду с рынком Республики Беларусь целесообразно развивать продажи и в Российской Федерации и Польше.

Выделяют три основных сегмента рынка:

* Скрытые потребители – обычно покупают швейные изделия 1-2 раза в год, покупка которых дает им полное удовлетворение. Предприятию необходимо с помощью коммуникационной политики освоить как можно больше скрытых потребителей;
* Традиционные потребители – постоянные покупатели, для которых основными показателями для последующей покупки служат: репутация и имидж предприятия, высокое качестве готовых изделий и др.;
* Эксклюзивные потребители – для завоевания этого сегмента рынка необходимо постоянное обновление партий швейных изделий, разработка и выпуск эксклюзивные моделей.

Унитарное предприятие "CONRA сохраняет две свои главные целевые аудитории - молодых динамичных женщин, активно строящих карьеру, и женщин постарше, уже добившихся определенного успеха, для которых важно подчеркнуть одеждой еще и свой статус. Для каждой отдельной группы покупателей выпускаются определенные разнообразные модели костюмов. Такое установление групп покупателей называется сегментированный маркетинг.

Рынок швейных изделий за последние 10 лет сильно увеличился (см. таблица 1.1.1. раздел 1). Прогнозируется и дальнейший рост рынка швейных изделий еще не менее чем на 5 лет. Связано это с тем, что особенностью швейной отрасли является сравнительно небольшая длительность производственного цикла – процесс изготовления партии изделий составляет 1-1,5 месяца. Эта особенность делает отрасль выгодной для вложения средств, особенно в оборотные средства, так как обеспечивается быстрое получение доходов.

3.2 Товарный анализ предприятия

Товарный ассортимент предприятия "CONRA" – женские костюмы, платья, брюки, юбки, разнообразных фасонов, моделей, комплектации, цветов и расцветок. Составляет он более 120 моделей.

Рыночная эффективность товара может быть достигнута полным соответствием товарного ассортимента запросам потребителей. Для этого предприятию необходимо постоянно развивать и пополнять свой товарный ассортимент.

 Каждый поставленный на рынок товар имеет цикл жизни, в течение которого он находит своих покупателей. Жизненный цикл характеризуется колебаниями объема продаж товара и прибыли от его реализации. Жизненный цикл швейных изделий предприятия "CONRA" изображен на рис. 3.

Рис. 3. Жизненный цикл швейных изделий предприятия "CONRA"

Жизненный цикл швейных изделий предприятия "CONRA" находиться на стадии "роста". Стадия роста имеет большое значение для дальнейшей судьбы товара и характеризуется его признанием со стороны потребителей, быстрым ростом объема продаж, поиском новых рынков. Прибыль от реализации нередко достигает пика, он может составлять 50-70 % прибыли, получаемой за весь жизненный цикл товара. Основная задача предприятия состоит в как можно более длительном поддержании быстрого роста объема реализации. Достичь этого можно за счет выхода на новые сегменты рынка, освоения новых каналов сбыта, усиления рекламы и других мер. Цены в этот период, как правило, не изменяются и даже несколько снижаются, так как на рынке уже появляются товары конкурентов, а значит, обостряется борьба за предпочтение потребителя.

Товарная марка предприятия ЧУП "CONRA" - это имя предприятия, которое идентифицирует его товары. Создание и грамотное использование товарной марки позволяет более эффективно дистанцировать товарное предложение от товаров конкурентов, способствует получению общественного признания, обеспечивает предприятию более широкое распространение его товаров. Позиция торговой марки "CONRA" такова, что она стала известна не только в городе Бресте, Республике Беларусь, но и за ее пределами: Российской Федерации, Республике Польша, странах Балтии и др.

Модернизация уже существующих и разработка новых товаров – это обязательные условия выживания для предприятия в условиях рынка. Они являются целесообразными, так имеют первоначальное значение для дальнейшего развития и рентабельности предприятия.

Процесс модернизации уже существующих товаров на предприятии "CONRA" прошел через усовершенствование технологии производства и обработки швейных изделий, а также через использование нового высокотехнологического оборудования: машины для втачивания рукавов, обметочной машины 5-ти нитки, челночной машины двухнитки.

В условиях растущей насыщенности рынков и обострения конкуренции центральной задачей предприятия "CONRA" является разработка и внедрение на рынок новых товаров. Необходимо это для того, чтобы не потерять свои позиции на рынке, укрепить их и выйти на новые рынки и их сегменты, а все с помощью удовлетворения меняющихся запросов потребителей.

3.3 Ценовая стратегия

Ценовая стратегия определяет выбор определенной динамики изменения исходной цены товара, максимально соответствующей цели предприятия в рамках планируемого периода. Выбор ценовой стратегии зависти от условий конкретной ситуации, в которой находится организация. ЧУП "CONRA" ведет ценовую стратегию сезонной (периодической) скидки. Она основывается на неоднородности покупательского спроса во времени. Она используется при снижении цен по окончании сезона, а именно на костюмы летнего или зимнего сезона. Скидки составляют от 5 до 30% осенью на летние костюмы, весной на зимние. Применение стратегии сезонной скидки позволяет предприятию обеспечить более равномерную загрузку и расширить объем продаж.

Позиционирование цены определяется позицией цены на продукцию на выбранном сегменте рынка по сравнению с аналогичными ценами на продукцию фирм конкурентов. У предприятия "CONRA" такова позиция установления цены: при высоком качестве выпускаемой продукции, цены на нее средние, так как предприятие предпочитает придерживаться стратегии "следования за лидером".

Сравнительный анализ цен предприятия "CONRA" и основных конкурентов приведен в таблице 3.1.2.

Таблица 3.1.2. Сравнительный анализ цен

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Модельный дом Николая Морозова | Частное унитарное предприятие"CONRA" | Модельный дом "Диома" | "Каролина"ИП |
| Цена единицы продукции (на примере костюма (брюки + пиджак средней длины без подкладки)), у.е. | 40 | 37 | 32 | 26 |

Из таблицы видно, что самая высокая цена на костюм от Николая Морозова. Это связано с тем, что из приведенных выше фирм-производителей, модельный дом Николая Морозова является одним из самых известных производителей женских костюмов, благодаря доказанному качеству выпускаемых костюмов, современным методам производства и обработки, высококвалифицированным специалистам, рекламе, имиджу и репутации фирмы и многим другим факторам.

Модельный дом "Диома" выпускает костюмы высокого качества, также является признанным лидером рыка, но цену на костюмы предприятие устанавливает чуть ниже, чем конкурентов в связи с выбранной ценовой стратегией и более низкими издержками.

"Каролина" ИП является производителем костюмов среднего качества по низким и средним ценам, при низких издержках, рассчитанные на основную массу потребителей (не богатые слои общества).

Выбранная стратегия ценообразования предприятия "CONRA" имеет большое для него значение, так как скидки на продукцию положительно влияют на потребителей, подталкивая их большее количество к покупке, а следовательно у предприятия увеличивается объем продаж.

Конкурентоспособность – характеристика товара, определяющая его преимущество по сравнению с аналогичными товарами-конкурентами, которое обеспечивает возможность реализации этого товара в определенный момент времени на конкретном рынке. При этом среди товаров аналогичного назначения большей конкурентоспособностью на рынке обладает тот, который благодаря своим свойствам обеспечивает минимальную цену.

Предприятие "CONRA" имеет конкурентное преимущество перед предприятием модельный дом Николая Морозова в ценах и издержках, но не конкурентоспособно по этим показателям с предприятиями "Каролина" ИП и модельным домом "Диома".

3.4 Стратегия распределения

Сбытовая сеть может быть определена как структура, сформированная партнерами, участвующими в процессе конкурентного обмена, с целью предоставления товаров и услуг в распоряжение индивидуальных потребителей или индивидуальных пользователей. Этими партнерами являются изготовители, посредники и конечные пользователи – покупатели. Любой сбытовой канал выполняет определенный набор функций, необходимых для осуществления обмена. Структура каналов сбыта – определенная совокупность мероприятий, в результате выполнения которых обеспечивается перемещением товаров в пространстве и времени от производителя к месту продажи и потребления.

В структуру каналов сбыта предприятия "CONRA" входят:

Оптовые торговцы – посредники, продающие товары другим продавцам, например розничным торговцам или клиентам – организациям, а не конечным потребителям. Они закупают товары у данного предприятия, приобретая права собственности и обеспечивая их хранение и перепродажу небольшими партиями розничным торговцам, оказывая им дополнительные услуги.

Независимые розничные торговцы – торговцы, которые продают товары непосредственно конечным пользователям для удовлетворения их личных потребностей. Они приобретают права собственности на продаваемые товары, и их вознаграждение равно торговой наценке, т.е. разности между ценой, которую они платят за товар, и ценой, по которой они его перепродают.

Предприятие "CONRA" ведет оптовую и розничную торговлю. Сбыт готовой продукции осуществляется с помощью, как прямых каналов сбыта, так и с помощью посредников. На складе готовой продукции предприятия изделия отпускаются и в розницу поштучно непосредственно потребителю, либо торговому посреднику и оптовым покупателям. Дальше костюмы попадают с помощью личной продажи к покупателям, либо на вещевой рынок. А оттуда к покупателю, но чаще к оптовикам из России и Украины. Помимо рынка костюмы ЧУП "CONRA" можно приобрести в магазинах розничной торговли нашего города, городов Беларуси, и в магазинах стран СНГ, куда они экспортируются оптом через систему собственных сбытовых сил предприятия, либо с помощью торговых посредников, либо самими предприятиями-потребителями.

В общем-то, сбыт продукции предприятия "CONRA" носит селективный характер распределения – используются в сбытовой политике не все возможные посредники, а только вышеперечисленные.

Большую часть продукции (70% в денежном выражении) экспортируется в Российскую Федерацию (40%) и Республику Польшу (30%), а 30% – реализовывается на рынке Республики Беларусь.

3.5 Коммуникационная стратегия

Маркетинговые коммуникации – это система мероприятий, направленных на установление и поддержание определенных взаимоотношений предприятия с адресатами коммуникаций. Маркетинговая стратегия предприятия ЧУП "CONRA" осуществляется через:

* + реклама – это всякая платная форма неличного представления и продвижения товаров до целевых аудиторий. Реклама является наилучшим средством продвижения товара в таких случаях, когда необходимо проинформировать потребителей о новых товарах, о создании имиджа предприятия. Реклама предприятия ЧУП "CONRA" включает: еженедельно публикуются рекламные модули в газете "Вечерний Брест", справочниках "Бизнес-Беларусь"; телевизионная реклама на канале "Россия"; реклама на радио "Брест"; рекламно-полиграфическая продукция (календарики, визитки, ежедневники, планшеты, календари, и т.д.); рекламные сувениры – выпуск брелков, ручек и др. канцелярских изделий с фирменным знаком предприятия; рекламные стенды и щиты вдоль улиц и дорог; реклама в местах продажи. В Интернете создан свой сайт предприятия, доступный каждому пользователю Интернета.
* стимулирование сбыта – представляет собой систему побудительных мер и приемов, предназначенных для усиления ответной реакции целевой аудитории на различные мероприятия, проводимые в рамках маркетинговой стратегии предприятия в целом и его коммуникационной стратегии в частности. Стимулирование сбыта является средством кратковременного воздействия на рынок. Однако эффект от мероприятий по стимулированию сбыта достигается очень быстро. Инструменты стимулирования сбыта направлены:
	+ на персонал предприятия – для работников, работающих на предприятии более года при покупке продукции предприятия для личного пользования, производятся скидки в размере 15-20%;
	+ на потребителей – это скидки сезонные – если сезон на изделия закончился, а на складе осталась еще продукция этого сезона, то она продается со скидкой сезонной до 20%; оптовые скидки – для постоянных или оптовых покупателей скидки 5-10% в зависимости от величины партии; гарантии возврата денег в определенных ситуациях, либо замена изделий - покупателю предоставляется право обмена костюмов по месту покупки в течение 14 дней (не считая дня покупки) либо получение уплаченных за возвращенные костюмы денег, если купленные изделия не подошли по фасону, форме, размеру, росту, полноте, расцветке и др. причинам.; продажа товаров в кредит (только для постоянных клиентов).

Средства распространения информации о программе стимулирования сбыта – пресса, радио, телевидение, вывески, плакаты и т.д.

* личная продажа как одна из составных частей комплекса маркетинговых коммуникаций призвана обеспечить устное представление товара в ходе беседы с потенциальными покупателями побудить их к покупке. Она предусматривает прямой (индивидуальный) контакт между продавцом и покупателем. Личная продажа продукции ЧУП "CONRA" осуществляется через рынок трикотажных изделий в нашем городе, покупателями являются как жители города и Республики, так и покупатели из России и Украины, которые в свою очередь продают продукцию с помощью личной продажи на территории своей страны.
* связи с общественностью (паблик рилейшнз)– обеспечивают создание благоприятного общественного мнения о предприятии и его товаре. Такое мнение складывается благодаря:
* Установление и развитие тесных связей со средствами массовой информации необходимо для повседневного распространения благоприятных для фирмы сведений о ее деятельности и товарах.
* Хорошие отношения с целевыми аудиториями позволяют населению ознакомиться с деятельностью предприятия, выявить положительные и отрицательные факторы в ее работе, более детально ознакомиться с выпускаемыми товарами, их преимуществами и недостатками.
* Взаимодействие предприятия с органами власти и государственного управления необходимо для создания благоприятных условий предпринимательской деятельности.

К средствам по связям с общественностью относятся: участие в специализированных выставках и ярмарках на территории Республики Беларусь, Российской Федерации и Республики Польша; подготовка сообщения для прессы; информационного пакета для прессы; разработка пресс-релизов; проведение пресс-конференций; мероприятия событийного характера; спонсорство - компания является спонсором многих выставок, конкурсов, концертов, ярмарок легкой промышленности в Республики Беларусь, предоставляет свои костюмы для телеведущих каналов "ЛАД", "БСТ"– все это поднимает и без того высокий имидж компании, которая известна не только в Беларуси, но и за ее пределами: в России, Украине, Польше, Латвии и Литве.

3.6 Организационная структура компании рыночной организации

Организационная структура предприятия ЧУП "CONRA" - это совокупность отделов и служб, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их развитие как единого целого и выполняющих различные функции управления этого предприятия, так чтобы наиболее эффективного достичь его целей.

На предприятии ЧУП "CONRA" используется иерархический тип структуры управления, а именно – линейная организационная структура управления (рис. 4).

Рис. 4. Линейная организационная структура ЧУП "CONRA"

Стратегия – это долгосрочное качественное определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств, форм его деятельности, системы внутриорганизационных отношений, его позиции в окружающей среде, приводящие к достижению его целей. Из рисунка 3. видно, что организационная структура предприятия "CONRA" соответствует стратегии предприятия: производство высококачественной продукции для максимального удовлетворения потребностей потребителей с целью эффективной деятельности и развития предприятия и получения прибыли.

Маркетинг – это неотъемлемая часть эффективного управления любой организационной формой деятельности. Появление маркетинга вызвало необходимость и в соответствующих специалистах. На предприятии "CONRA" в отделе маркетинга работает только три специалиста.

Задача специалистов по маркетингу заключается в том, чтобы привлечь клиентов и установить с ними тесные взаимоотношения на основе создания потребительской ценности и удовлетворения запросов клиентов. Они занимаются вопросами проведения маркетинговых исследований, выбора целевого рынка, маркетинговой стратегией, разработки и реализации комплекса маркетинга и определяют необходимость создания на предприятии соответствующей организационной структуры. Маркетинг взаимоотношений направлен на звено "персонал-потребитель" и связан с процессом продажи товаров и взаимодействия сотрудников предприятия с покупателями. Внутренний маркетинг направлен на звено "предприятие-персонал" и призван с помощью маркетинговых подходов нацеливать персонал на качественное обслуживание потребителей.

Маркетологи выполняют перечисленные ниже функции:

* Установление и поддержание связей с прессой - размещение сведений познавательно-событийного характера в средствах массовой информации для привлечения внимания к лицам, товарам или услугам.
* Паблисити товара - популяризация конкретных товаров.
* Общественные мероприятия. Формирование и поддержание взаимоотношений с общественностью в местном или общенациональном масштабе.
* Лоббирование. Сотрудничество с представителями законодательной и исполнительной власти для влияния на процессы принятия законов и претворения их в жизнь.
* Развитие. Связи со спонсорами или членами некоммерческих организаций для получения финансовой поддержки или услуг добровольцев.

Основной задачей отдела маркетинга является поддержание имиджа компании и ее товаров, с одновременным содействием программ по продвижению.

Усилия специалистов-маркетологов направлены на подготовку и реализацию различных программ по достижению эффективности работы ЧУП "CONRA" и социально-психологической стабильности ее персонала, а также на подготовку рекомендаций для руководства фирмы по проведению представительских акций и в процессе принятия решений, на реализацию других функциональных задач.

Конечно, специалисты по маркетингу не могут устранить такие проблемы, как невыплата зарплаты, но они способны в самом деле стать архитекторами согласия.

Маркетинг это не просто эффективный способ продвижения товара, формирования имиджа, лобби и так далее, а важный элемент социально-экономического прогресса.

Заключение

Проанализировав литературу, которая использовалась при написании курсовой работы, и изучив стратегическую маркетинговую программу предприятия "CONRA", можно сделать следующие выводы и предложения:

Стратегическая маркетинговая программа на всех этапах развития экономики была и остается философией бизнеса. Если у предприятия правильно выбранная стратегическая маркетинговая программа, если оно правильно проводит ее, учитывая интересы общества и отвечает целям предприятия, то компания непременно достигнет успеха. Предприятие "CONRA" имеет четко выраженную стратегическую маркетинговую программу, которой она придерживается в осуществлении своей деятельности. Результат: на данный момент предприятие "CONRA" является финансово устойчивым и динамично-развивающимся предприятием, уже много лет занимает лидирующие позиции на рынке швейных изделий в Брестской области, и в Республике Беларусь; занимает примерно 4-6% рынка по производству швейных изделий, имеет постоянных клиентов, ряд преимуществ перед конкурентами. Имя этой компании не требует дополнительной информации в нашем городе, но оно известно не только в Беларуси, но и за пределами нашей страны: Российской Федерации, СНГ. Проведенный анализ влияния маркетинговой программы на эффективность деятельности организации на примере предприятия "CONRA" убедительно свидетельствуют о необходимости для всех объектов независимо от формы собственности, уровня иерархии, стоимости перед планированием их развития проводить стратегическую маркетинговую программу.

Стратегическая маркетинговая программа – это инструмент повышения конкурентоспособности предприятия за счет повышения их качества и ресурсосбережения у изготовителя и потребителя.

Используемая литература

1. Акулич И.Л. Маркетинг: Учебник / И.Л. Акулич. – 3-е изд. – Мн.: Выш. шк., 2004. – 463 с.
2. Ансофф. И. Стратегическое управление. – М.: Экономика. – 1989.
3. Артур А. Томсон-мл. и А. Дж. Стрикленд 3. Стратегический менеджмент. – 12-е издание, М., 2003.
4. Дурович А.П. основы маркетинга: Учеб. Пособие / А.П. Дурович. – М.: Новое знание, 2004. – 512 с. – (Экономическое образование).
5. Романов А.Н., Кориюгов Ю.Ю. "Маркетинг" – М.: Издательство "Банки и биржи", 1992 г. – 558 с.
6. Томпсон А.А., мл., Стрикленд А.ДЖ. 3, Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. Перевод с 9-го англ.изд. – М.: ИНФРА – М, 2000. – 412 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. – М., 2000.
8. Данные, собранные в индивидуальном порядке на предприятии "CONRA".