# Основные данные о работе

|  |  |
| --- | --- |
| Версия шаблона | 1.1 |
| Филиал | Санкт- Петербургский |
| Вид работы | Курсовая работа |
| Название дисциплины | Маркетинг |
| Тема | Стратегический маркетинг |
| Фамилия студента | Тупикин |
| Имя студента | Николай |
| Отчество студента | Сергеевич |
| № контракта | 00200080301081 |
| Файл титульного листа |  |

# Содержание

Введение…………………………………………………………………......…3

1. Стратегия маркетинга………………………………………………........…5

1.1 Понятие стратегии маркетинга……………………………………..….....5

1.2 Определение стратегии…………………………………...………...….....7

1.3 Стратегическое планирование…………………………….……………..11

2. Виды стратегий маркетинга…………………………….…......................17

2.1 Основные стратегии…………………………………...............................17

2.2 Стратегии сокращения……………………………………………...........20

3.Содержание стратегической маркетинговой деятельности, критерии классификации, генезис и формирование стратегий…………...……..……22

3.1.Содержание стратегической маркетинговой деятельности...………...22

3.2.Критерии классификации, генезис и последовательность этапов формирования стратегии…………………………………………………………………….…23

Заключение………………………………….………………….…..................26

Глоссарий………………………………….……………………….……….....27

Список литературы……………………….………………………..................31

Приложения………………………………..……………………….………….32

# Введение

Важнейшей задачей стратегического управления является установление и поддержание динамического взаимодействия организации с окружающей её средой, призванное обеспечить ей преимущества в конкурентной борьбе, что достигается за счёт предоставления покупателю продукта фирмы.

Поэтому маркетинг объективно занимает позицию одной из ведущих функций стратегического управления. Для целого ряда организаций в зависимости от того, какие они преследуют цели, и какие реализуют стратегии маркетинг является ключевой функцией, обеспечивающей их успешное функционирование.

Маркетинг всё в большей мере становится субстанцией бизнеса, пронизывающей все сферы деятельности фирмы. Маркетинг играет особую роль в стратегическом управлении, существенно выходящую за рамки функции продажи продукции и изучения спроса. Маркетинг выполняет в стратегическом управлении две функции:

-это средство сбора и обработки информации для разработки и определения стратегии фирмы.

-это средство осуществления стратегий фирмы.

В реализации стратегии фирмы роль маркетинга, очевидно исключительно велика.[[1]](#footnote-1) Рассматриваемая стратегия будет выступать для маркетинговой службы в виде цели, а определённые в стратегии средства её реализации являются стратегиями маркетинга.

Руководители при выборе потребителей учитывают: непосредственный контакт, связь с конечным потребителем, платежеспособность заказчика. Весьма актуальным для предприятия стал поиск новых потребителей, освое­ние новых рынков (часть руководителей ищет новых потребителей самостоя­тельно).

Также замечено новое явление - взаимоотношения предприятий с но­выми коммерческими структурами, которые часто занимаются реализацией части продукции предприятия, а остальная часть сбывается по старым кана­лам. К тому же предприятие может обратиться к фирме по всем сложным во­просам обеспечения производства. Одной из тактик обеспечения сбыта про­дукции в современной российской действительности, в условиях, когда внут­ренний платежеспособный спрос на продукцию ограничен, стал выход на международный рынок. Однако это возможно только для предприятий с вы­соким уровнем технологии производства, обеспечивающим конкурентоспо­собность их товаров.

Таким образом, менеджмент и стратегическое управление деятельно­сти предприятия необходимы в любой сфере хозяйственной деятельности. Вместе с тем, здесь еще имеется множество проблем и существенных недос­татков, требующих скорейшего разрешения, что, в свою очередь, позволит российской экономике достичь стабилизации и поступательного развития.

Целью данной работы является рассмотрение стратегии маркетинга.

# Основная часть

**1. Стратегия маркетинга.**

* 1. **Понятие стратегии маркетинга.**

Во многих компаниях под "стратегией маркетинга" подразумевают некий "общий план", который вполне может уместиться в головах пары-тройки человек. Действительно, стратегия маркетинга - это, прежде всего, Ваше видение – какой будет Ваша компания в будущем, чем она буде лучше конкурентов, почему ее продукция будет пользоваться спросом, и кто будет покупать эту продукцию.

Однако любая стратегия действительно может называться таковой, лишь если она изложена в форме письменного плана. Это - отдельный документ, который должен готовиться в соответствии с определенной процедурой. Она должна содержать анализ существующей ситуации, обоснование стратегических целей и методов их достижения.

Стратегия маркетинга - это рациональное логическое построение, руководствуясь которым, фирма рассчитывает решить свои маркетинговые задачи. Стратегия маркетинга заключается в приведении, возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке, то есть внутреннюю среду- с внешней средой. Стратегий может быть много, главное - выбрать подходящую для каждого рынка и каждого товара, чтобы она отвечала требованиям достижения целей маркетинга.

Стратегия маркетинга - формирование целей, достижение их и решение задач предприятия-производителя по каждому отдельному товару, по каждому отдельному рынку на определенный период. Стратегия формируется в целях осуществления производственно-коммерческой деятельности в полном соответствии с рыночной ситуацией и возможностями предприятия.[[2]](#footnote-2)

Стратегия предприятия разрабатывается на основе исследований и прогнозирования конъюнктуры товарного рынка, изучения покупателей, изучения товаров, конкурентов и других элементов рыночного хозяйства. Наиболее распространенными стратегиями маркетинга являются:

1. Проникновение на рынок.

2. Развитие рынка.

3. Разработка товара.

4. Диверсификация.

В зависимости от маркетинговой стратегии формируются маркетинговые программы. Маркетинговые программы могут быть ориентированы:

- на максимум эффекта независимо от риска;

- на минимум риска без ожидания большого эффекта;

- на различные комбинации этих двух подходов.

Стратегия маркетинга исходит из основных движений развития предприятия и предусматривает выбор направления деятельности службы маркетинга; изучение потребителей; планирование продукции и её продвижения, распределения и сбыта; ценовую политику и метод разработки цены; координацию работы различных функциональных подразделений; альтернативные действия в конкретных ситуациях.

Стратегия маркетинга определяет, как нужно применять структуру маркетинга. В решениях о структуре маркетинга главное - планирование продукции, сбыт, продвижение и цена. Стратегия должна быть максимально ясной. Вот пример плохой, нечеткой стратегии: для того чтобы увеличить долю на рынке для товара, дополнительные средства будут выделены на дизайн и рекламу. Хорошая стратегия той же организации должна показать более четкие направления деятельности. Доля на рынке товара должна быть увеличена с 6 до 8 % в течение 12 месяцев посредством разработки привлекательной и функциональной упаковки; усиленной рекламой для привлечения 200 основных потребителей, изменения реконструкции товара для улучшения его внешнего вида без увеличения издержек. Часто фирма выбирает стратегию из двух и более возможных вариантов.

* 1. **Определение стратегии**

Стратегия-это системный подход, обеспечивающий сложной организации сбалансированность и общее направление роста.

Если фирма обслуживает растущие рынки, а структура спроса меняется медленно, технологии обработки и изготовления продукции стабильны, то при всех этих условиях стратегия должна изменяться медленно и постепенно.

Сбалансированность действий и организационная координация достигаются неформальным путем: накоплением опыта, адаптацией. Обычно новые управляющие и работники проходят долгий путь посвящения в дело; их карьера развивается в темпе постепенного продвижения в рамках фирмы. Тем временем они приучаются постигать стратегические принципы фирмы, полагаясь на свой опыт и, можно сказать, чутье. Если внешняя среда, технологии, условия конкуренции меняются в привычном темпе, управляющие могут постепенно адаптировать свои навыки работы, пользуясь накопленными знаниями и опытом.

Насколько плодотворна систематическая и открытая стратегия? Некоторые авторы утверждают, что сложность организации, неточность информации и ограниченные возможности человеческого восприятия не позволяют применять системный подход к выработке стратегии. Они считают, что выработка стратегии должна идти несистематическим, не формальным, адаптивным путем, что и наблюдается во многих организациях. Но судить следует только по результатам. Очень многие фирмы начали в последние годы формулировать свою стратегию, и открыто объявлять о ней.

Если мы признаем, что систематическая выработка стратегии — дело реальное, то возникает второй вопрос: повышает ли стратегия, пришедшая на смену адаптивному росту, эффективность работы организации? До самого последнего времени никто не мог ответить на этот вопрос утвердительно. Однако в последние годы получено несколько конкретных подтверждений такого ответа.

Выяснено, что сознательная, систематическая предварительная разработка стратегии поглощения обеспечивает значительно более высокие финансовые показатели, чем отсутствие плана и действия, исходя из конкретной ситуации. Достоверность таких результатов подтверждается их строгой статистической верификацией.

Оказавшись перед лицом подобных сложностей, фирма должна решить две чрезвычайно трудные проблемы.

1. Выбрать нужное направление роста из многочисленных альтернатив, которые трудно поддаются оценке.

2. Направить усилия многочисленного коллектива в нужное русло.

Ответ на эти вопросы и составляет сущность выработки и реализации стратегии. Именно в такой момент стратегия становится управленческим инструментом, жизненно важным и крайне необходимым.

Открытое провозглашение новой стратегии становится необходимым и тогда, когда требования со стороны общества заставляют организацию резко менять свои ориентиры. Именно это происходит в наши дни во многих организациях вне предпринимательского сектора: церквах, университетах, государственном аппарате. По этой самой причине многие организации пытаются внедрить систему «планирование — программирование — разработка бюджета» (ППБ), которая является разновидностью стратегического планирования.

Одна из главных трудностей при освоении процесса выработки стратегии связана с тем, что во многих организациях процесс принятия предварительных решений находится в полной зависимости от структуры власти. Стратегия привносит тот элемент рационализма, который разрушает сложившийся в фирме тип взаимоотношений и может подорвать политику руководства. Естественная реакция организации — бороться против разрушения традиционных взаимоотношений и структуры власти, но не брать на себя решение задач, которые ставит перед нею внешнее окружение. Эта реакция в полной мере проявилась при попытке внедрить систему ППБ в ведомствах федерального правительства США. При внедрении стратегического планирования в фирмах она обнаруживается не столь очевидно, но достаточно определенно.

Другая, не менее существенная трудность состоит в том, что внедрение стратегического планирования приводит к «конфликтам» между прежними видами деятельности, обеспечивающими прибыль, и новыми. Как правило, в организациях нет ни традиции и склонности к тому, чтобы мыслить и действовать стратегически, ни соответствующей мотивации.

Наконец, организации обычно не располагают информацией, достаточной для эффективного стратегического планирования, ни о себе, ни о своем окружении; нет у них и талантливых управляющих, которые могли бы заниматься выработкой и реализацией стратегии.

Способности к стратегическому управлению предполагают наличие нескольких элементов.[[3]](#footnote-3)

Во первых- умение смоделировать ситуацию. Понятие целостного представления, или, по образному выражению, способности «подняться на вертолете», предполагает способность понять закономерности взаимодействия между потребностями, потребительским спросом, деятельностью конкурентов и качествами их продукции с потребностями своей собственной компании и ее способностью удовлетворять потребности клиентов. Таким образом, частью стратегического мышления является анализ.

Однако сложность и изменчивость аналитической работы затрудняют возможность моделирования ситуаций. Чем больше способность стратега к абстракции, тем яснее определяются связи. Способность двигаться от конкретного к абстрактному и в обратном направлении является важным условием компетентности в вопросах стратегии. Используя эту способность при выработке стратегии, можно выявить необходимость и возможность изменений в компании.

Второй элемент- способность выявить необходимость изменений.

Изменения в компаниях сейчас происходят гораздо интенсивнее, чем раньше. Для большинства компаний любые изменения сводились к экспансии. Сейчас они характеризуются многообразием переменных — от эффективности производственных затрат до дифференциации диапазона продукции, включая также такие переменные, как качество продукции и отношение компании к риску. Опираясь на принятое нами определение стратегического управления, главную задачу можно понять с самого начала.

Традиционная философия западного бизнеса сильно сориентирована на получение максимальной прибыли в течение короткого времени и устранение риска. Как следует из нашего определения, самой трудной задачей является поиск методов, позволяющих измерить эффект, который дает способность к стратегическому управлению, и установить вознаграждение, соразмерное с этим эффектом. Это особенно важно в отраслях с высокой капиталоемкостью и продолжительным периодом оборота капитала, где для того, чтобы обнаружились результаты, требуется значительное время.

В большинстве организаций работа оценивается по результатам текущей оперативной деятельности. Большая часть исполнителей получает повышение по службе на основе их достижений в оперативной деятельности, так что нетрудно понять, почему современные критерии делового успеха сориентированы на шаблоны карьеры и достижение немедленных результатов.

Серьезной проблемой является то, что исполнители, продвигаясь вверх в корпоративной иерархии, в целом не получают подготовки в области стратегического управления и не совершенствуют навыков стратегического мышления.

Многие обстоятельства указывают на необходимость пересмотра критериев успеха ответственного лица, продвигающегося вверх по служебной лестнице. Им необходимо развивать способности к стратегическому мышлению, иметь возможность изучать различные стратегические ситуации. В среднем работник, принимающий решения, за время всей своей карьеры может столкнуться с двумя или тремя такими ситуациями.

Часто упускают из виду, что развитие способностей к стратегическому управлению в немалой степени зависит именно от наличия такого опыта.

Итак, создание или моделирование возможностей для стратегического мышления является важным фактором в развитии умения руководить.

Это было главной проблемой, и суть стратегии состояла в выборе вариантов роста компании.

Поэтому в корпоративном стратегическом мышлении того периода преобладала ориентация на так называемую портфельную стратегию. Во многих диверсифицированных корпорациях, состоявших из предприятий различных отраслей, задачи высшего руководства сводились главным образом к выбору хозяйственных объектов, в которые следовало сделать инвестиции.

В условиях избыточного спроса конкуренция на уровне отдельных предприятий не имела большого значения.

* 1. **Стратегическое планирование**

Стратегическое планирование внутрихозяйственной деятельности любого предприятия (фирмы) тесно связано с осуществлением общей экономической политики или государственной стратегии развития всей рыночной системы.[[4]](#footnote-4) В настоящее время важнейшей предпосылкой стратегического планирования и роста объемов производства на отечественных предприятиях стало развитие свободных рыночных отношений, их постоянное и непрерывное совершенствование. Поэтому сейчас стратегическое планирование на наших предприятиях должно быть направлено на их долгосрочное развитие, достижение более высоких темпов экономического роста на основе поэтапного совершенствования различных производственно-технических факторов и организационно-управленческих структур с целью обеспечения высокого качества работы персонала и уровня жизни своих работников.

Развитие-это процесс, в котором увеличиваются возможности и желание индивида удовлетворять свои желания и потребности других людей. Это возрастание способностей и потенциала человека, а не приобретение материальных благ. Это, скорее, вопрос мотивации, знаний, понимания и мудрости, чем богатства.

Развитие более тесно связано с качеством, чем с уровнем жизни. Оно в большей степени относится к тому, как много может сделать человек или организация, нежели к тому, чем они уже дают, какого экономического состояния или уровня достигли к да ному периоду своего существования.

Таким образом, стратегическое планирование призвано обеспечить необходимый экономический рост и желаемый уровень развития предприятий на предстоящий долгосрочный период. Современное предприятие- это организованная система или целенаправленная на производство товаров и услуг организация, которая является частью экономической системы. Общими элементами той и другой системы выступают люди, персонал работников, имеющих свои собственные экономические цели. Следовательно, требуемый уровень развития предприятия зависит от характера влияния на него отдельных людей — его основных элементов и всего государства -целой системы, частью которой выступает данное предприятие. Кроме того, в ходе стратегического планирования следует все более полно представлять, что характер воздействия на организацию элементов зависит от того, как она воздействует на них, и точно так же влияние на нее систем более высокого порядка зависит от ее влияния на такие системы. Иными словами, в долгосрочном планировании деятельности предприятия необходимо выделять три независимых уровня ответственности за достижение соответствующих целей: организация, персонал и государство.

В стратегическом планировании важную роль играет государственное регулирование экономической политики, обоснование перспективных направлений развития всей рыночной системы. С точки зрения теории планирования любая производственная система обладает определенным потенциалом экономического развития и роста. При этом существуют три основных типа развития больших экономических, в том числе и государственных, систем. Идеальный — такой тип развития системы, когда в нее вносятся по мере необходимости основанные на передовой науке и профессиональном опыте дозированные изменения, обеспечивающие непрерывность и устойчивость экономического роста.

Реальный- предполагает частичное реформирование экономической системы после появления первых негативных признаков ее функционирования.

Радикальный -используется, когда практически исчерпан ресурс действующей системы и необходима ее кардинальная реформа с изменением основных институциональных структур, как это сейчас происходит в российской экономике. В этом случае должно обеспечиваться плановое государственное регулирование экономики, направленное на создание новых организационно-правовых структур, повышение темпов социально-экономического развития страны и уровня жизни людей.

В настоящее время содержание стратегического планирования на государственном уровне определяется в нашей стране взаимодействием правительственного регулирования экономики, индикативного планирования и экономического прогнозирования. Важнейшим среди названных компонентов считается государственное регулирование, которое обеспечивает прямое или косвенное влияние своей экономической политики, действующей финансовой и налоговой системы, существующих кредитно-денежных регуляторов и многих других механизмов на конечные результаты планово-управленческой деятельности различных предприятий и фирм. Как показывает мировой опыт, в странах с развитой рыночной экономикой существуют различные теории государственного воздействия на стратегическое планирование долгосрочной деятельности корпораций и фирм. Это -экономика предложения на американских фирмах, экономика сотрудничества в скандинавских странах, экономика промышленного развития в японских компаниях, экономика спроса в развивающихся странах и др. Все эти теории служат надежными макроэкономическими регуляторами совершенствования стратегического планирования и на микроэкономическом уровне, включая и российские предприятия.

Стратегическое планирование на микроуровне, как подтверждает зарубежная практика, является основой взаимодействия множества внутренних и внешних экономических процессов, факторов и явлений.

Во-первых, стратегический план задает перспективные направления развития предприятия, определяет основные виды деятельности организации, позволяет увязывать в единую систему маркетинговую, проектную, производственную и финансовую деятельность, а также позволяет лучше понимать структуру потребностей, процессы планирования, продвижения и сбыта продукции, механизм формирования рыночных цен.

Во-вторых, он устанавливает каждому подразделению, всей организации конкретные и четкие цели, которые согласуются с общей стратегией развития предприятия.

В-третьих, он обеспечивает координацию усилий всех функциональных служб организации.

В-четвертых, стратегический подход стимулирует менеджеров фирмы лучше оценивать свои сильные и слабые стороны с точки зрения конкурентов, возможностей, ограничений и изменений окружающей среды.

В-пятых, план определяет альтернативные действия организации долгосрочный период.

В-шестых, создает основу для распределения ограниченных комических ресурсов.

В-седьмых, демонстрирует важность практического применения основных функций планирования, организации, управления, контроля и оценки деятельности предприятия как единую систему современного менеджмента.

Процесс стратегического планирования на предприятиях включает осуществление следующих взаимосвязанных функций:

1) определение долгосрочной стратегии, основных идеалов, целей и задач развития предприятия;

2) создание стратегических хозяйственных подразделений на предприятии;

3) обоснование и уточнение основных целей проведения маркетинговых исследований рынка;

4) осуществление ситуационного анализа и выбор направления экономического роста фирмы;

5) разработка основной стратегии маркетинга и укрупненное планирование производства продукции;

6) выбор тактики и уточненное планирование способов и средств: достижения поставленных задач;

7) контроль и оценка основных результатов, корректировка выбранной стратегии и способов ее реализации.

Приведенная схема стратегического планирования применима всех отечественных предприятиях, больших и малых, производят товары и оказывающих услуги, коммерческих и некоммерческих.

Каждый этап планирования имеет свое специфическое содержание для отдельных организаций. Однако использование сквозного стратегического плана может быть полезным для всех фирм и предприятий. Рассмотрим более подробно основное содержание важнейших этапов стратегического планирования на современных предприятиях.

Стратегия развития организации определяется в результате изучения внешнего окружения и возможных внутренних перспектив ее деятельности с учетом непредвиденных рыночных обстоятельств. Она заключается в установлении долгосрочной ориентации фирмы на какой-либо вид производственной деятельности и занятие соответствующего или планируемого положения, как на внутреннем, так и на внешнем рынке. При этом уточняются стратегические вопросы, связанные с выбором выпускаемой продукции, обслуживаемых потребителей, применяемых производственных процессов, используемых экономических ресурсов, а также формированием общей линий поведения на рынке с учетом своих возможностей и сил конкурентов. Кроме того, в ходе планирования учитываются возможные стратегии развития следующих рыночных услуг на предприятии: выход на рынок с новым продуктом, привлечение новых поставщиков и потребителей товаров, расширение или прекращение производства и продажи прежних товаров и услуг.

В процессе стратегического планирования общие или главные цели фирмы устанавливаются высшим руководством и согласуются со всеми подразделениями. Плановые службы предлагают каждому производству варианты первоначальных показателей валовой и чистой прибыли на долгосрочный период. После их рассмотрения подразделения выдвигают свои предложения, тем самым создаются необходимые предпосылки для выработки общих целей стратегического планирования. В утвержденных планах предусматриваются общие цели фирмы, ее место на региональном рынке, организационная структура управления, кадровая политика, производственная стратегия, выбор новой продукции, общая политика сбыта, финансовые результаты, политика поглощений или приобретений, объем инвестиций и т.д.

Кроме общей схемы, в практике стратегического планирования на американских фирмах можно выделить следующие особенности, которые, на наш взгляд, необходимо учитывать и на российских предприятиях.

1. Планы обычно содержат только одну стратегию предстоящих действий.

Программы, предусматривающие возможные варианты решений на случай изменения первоначальной стратегии, обычно не включаются в план.

2. В планах оцениваются все сильные и слабые стороны фирмы при анализе благоприятных возможностей или опасных событий в окружающей обстановке.

3. Планы включают данные прогнозов и предположений, которые в деталях обычно не разрабатываются.

4. В большинстве планов оценка риска также не производится, при рассмотрении различных возможных вариантов действий риск учитывается.

5. Все планы строятся на основе ожидаемых целей, которые отражаются важнейшие показатели финансовой деятельности фирмы.

6. В долгосрочных планах отражаются данные о требуемых инвестициях, ожидаемых доходах и расходах, выплачиваемых дивидендах в долгосрочном периоде.

7. В планах дается оценка диверсификации, происходящей в результате возможных слияний и поглощений фирмы.

Таким образом, в долгосрочном плане отражается главным образом общая стратегия фирмы и описывается модель будущего с позиций весьма широкого подхода. В качестве единой стратегии развития фирмы сейчас может быть взята так называемая модель-7С, характеризующая механизм взаимодействия таких важнейших социально-экономических факторов, как структура, система, сотрудники, стиль, совместные ценности и совокупность способностей

**2. Виды стратегий**

**2.1. Основные стратегии**

Теория стратегического планирования насчитывает достаточное число стратегий, которые стали основой для вывода из кризиса или его предотвращения на отдельных предприятиях, в отраслях производства, в целых странах.[[5]](#footnote-5)

Наиболее распространенные, выверенные практикой стратегии развития бизнеса обычно называются базисными или эталонными. В целом они отражают четыре различных подхода к росту предприятия и связаны с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов:

1. продукт
2. рынок
3. отрасль
4. положение предприятия внутри отрасли
5. технология.

Каждый из данных пяти элементов может находиться в одном из двух состояний: существующее состояние или новое состояние.

Стратегии роста. Первую группу эталонных стратегий составляют так называемые стратегии концентрированного роста. Сюда попадают те стратегии, которые связаны с изменением продукта или рынка и не затрагивают три других элемента. В случае следования этим стратегиям предприятие пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли.

Конкретными типами стратегий первой группы являются следующие:

-стратегия усиления позиции на рынке, при которой предприятие делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Для реализации этой стратегии требуются большие маркетинговые усилия;

-стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых рынков для уже производимого продукта;

-стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства нового продукта, который предполагает реализовывать на уже освоенном фирмой рынке.

Вторую группу эталонных стратегий составляют такие стратегии бизнеса, которые предполагают расширение предприятия путем добавления новых структур. Эти стратегии называются стратегиями интегрированного роста. Обычно предприятие может прибегать к осуществлению таких стратегий, если оно находится в сильном бизнесе, не может осуществлять стратегии концентрированного роста и в то же время, интегрированный рост не противоречит его долгосрочным целям. Предприятие может осуществлять интегрированный рост, как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения предприятия внутри отрасли.

Выделяются два основных типа стратегий интегрированного роста:[[6]](#footnote-6)

1.Стратегия обратной вертикальной интеграции, направленная на рост предприятия за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками, а также за счет создания дочерних структур, осуществляющих снабжение;

2. Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции, выражающаяся в росте предприятия за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между предприятием и конечным потребителем, т.е. над системами распределения и продажи.

Третьей группой эталонных стратегий развития бизнеса являются стратегии диверсифицированного роста. Эти стратегии реализуются в том случае, если предприятия дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли. К ним относятся следующие:

1. Стратегия центрированной диверсификации, базирующаяся на поиске и использовании заключенных в существующем бизнесе дополнительных возможностей для производства новых продуктов. При этом существующее производство остается в центре бизнеса, а новое возникает, исходя из тех возможностей, которые заключены в освоенном рынке, используемой технологии либо же в других сильных сторонах функционирования предприятия.

2. Стратегия горизонтальной диверсификации, предполагающая поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой. При данной стратегии предприятие должно ориентироваться на производство таких технологически не связанных продуктов, которые бы использовали уже имеющиеся возможности предприятия, например, в области поставок. Так как новый продукт должен быть ориентирован на потребителя основного продукта, то по своим качествам он должен быть сопутствующим уже производимому продукту. Важным условием реализации данной стратегии является предварительная оценка предприятием собственной компетентности в производстве нового продукта;

3. Стратегия конгломеративной диверсификации, состоящая в том, что предприятие расширяется за счет производства технологически не связанных с уже производимыми новых продуктов, которые реализуются на новых рынках. Это одна из самых сложных для реализации стратегий развития, так как ее успешное осуществление зависит от многих факторов, в частности от компетентности имеющегося персонала, и в особенности менеджеров, сезонности рынка, наличия необходимых финансовых средств.

**2.2. Стратегии сокращения**

Четвертым типом эталонных стратегий развития бизнеса являются стратегии сокращения. Они реализуются тогда, когда предприятие нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады è кардинальные изменения в экономике, такие, как, например, структурная перестройка и т.п. В этих случаях предприятия прибегают к использованию стратегий целенаправленного и спланированного сокращения. Реализация таких стратегий часто проходит не безболезненно для предприятия, но необходимо осознавать, что при определенных обстоятельствах этих стратегий невозможно избежать. В определенных обстоятельствах это единственно возможные стратегии обновления бизнеса, так как в подавляющем большинстве случаев обновление и всеобщее ускорение - взаимоисключающие процессы развития бизнеса. Выделяются четыре типа стратегий целенаправленного сокращения бизнеса:

Стратегия ликвидации, представляющая собой предельный случай стратегии сокращения и осуществляющаяся тогда, когда предприятие не может вести дальнейший бизнес;

Стратегия “сбора урожая”, предполагающая отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Эта стратегия применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время “сбора урожая”. Эта стратегия предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта и продолжающего сокращаться производства. Стратегия “сбора урожая” рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода;

1. Стратегия сокращения, заключающаяся в том, что предприятие закрывает или продает одно из своих подразделений или бизнесов для того, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса. Часто эта стратегия реализуется диверсифицированными предприятиями тогда, когда одно из производств плохо сочетается с другими. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям предприятия бизнесов;

2.Стратегия сокращения расходов, основной идеей которой является поиск возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат. Такая стратегия обладает отличительными особенностями в связи с тем, что она больше ориентирована на устранение достаточно небольших источников затрат, а также в том, что ее реализация носит характер временных или краткосрочных мер. Реализация этой стратегии связана со снижением производственных затрат, повышением производительности, сокращением найма и даже увольнением персонала, прекращением производства прибыльных товаров и закрытием прибыльных мощностей.

В практике предприятие может одновременно реализовывать несколько стратегий. Это характерно для многоотраслевых предприятий. Но предприятие может предусмотреть определенную последовательность в реализации стратегий. В обоих случаях говорят, что предприятие осуществляет комбинированную стратегию.

**3. Содержание стратегической маркетинговой деятельности, критерии классификации и генезис**

**3.1. Содержание стратегической маркетинговой деятельности**

Основными содержательными этапами стратегической маркетинговой деятельности являются проведение SWOT–анализа**,** обретение определенного видения картины рыночного мира и фирмы в этом мире, а так же стратегическое целепологание.

Первым этапом стратегической маркетинговой деятельности является SWOT-анализ ситуации на рынке и самой фирмы. Английская аббревиатура означает комплекс – "сильные стороны – слабости – возможности – угрозы". Основные компоненты такого анализа представлены ( см. приложение А)

Так, анализ сильных и слабых сторон фирмы, ее потенциала в сравнении с конкурентами может быть проведен по следующим основным аспектам:

- менеджмент предприятия: культура и философия, цели и стратегии, система мотивации сотрудников;

- маркетинг: фазы жизненного цикла товаров, ценовая политика, коммуникация и сбыт;

- научные исследования и развитие: интенсивность и результаты, ноу-хау, использование новых информационных технологий;

- кадры: возрастная структура, уровень образования, квалификация и мотивация менеджмента;

- производство: оборудование, гибкость, качество производственного планирования и управления;

- финансы: доля собственного капитала, финансовый баланс, возможности получения кредитов.

В стратегическом маркетинге реализуется последовательное движение вперед от анализа ситуации, через прогнозы ее развития к разработке сценариев. На этой основе фирма приходит к новому видению будущего мира, формируя стратегические цели и саму стратегию.

Видение будущей картины окружающего рыночного мира с собственным участием фирмы ориентирует ее стратегическую деятельность на достижение новой позиции в координатах привлекательности сегментов рынка и позитивных сдвигов по отношению к конкурентам. При этом более действенным стратегическими преимуществами являются:

- особые свойства продукции, за которые покупатели готовы платить;

- более низкие издержки, позволяющие снизить цену

Индикаторами привлекательности сегментов рынка, как правило выступают: доступность и платежеспособность рынка, темп его роста, острота конкуренции, концентрация клиентов, потенциал валовой прибыли.[[7]](#footnote-7)

Индикаторами преимущества положения товара фирмы среди конкурентов является: относительная доля рынка, издержки, отличительные свойства, степень освоенности технологии изготовления, метод продажи, известность. В маркетинге принято рассматривать те, или иные стратегии прежде всего в координатах "продукт-рынок" с вариациями от старого до нового продукта и рынка ( см. приложение Б)

**3.2. Критерии классификации, генезии и последовательность этапов формирования стратегии**

Анализ встречающихся и возможных видов маркетинга позволяет классифицировать стратегии по ряду критериев. Среди них выделяем следующие критерии:

- происхождение и логика развития фирмы, традиции управления;

- сложившиеся и потенциальные особенности спроса, рыночной конъектуры;

- характеристики фирмы: ее размеры, связанные с ним претензии на прибыль или объемы финансирования на прибыль или объемы финансирования, а так же степень рыночной активности;

- традиционные для фирмы приоритеты в отношении основных функций маркетинга.

По критерию происхождения и логики развития фирмы и ее традиций управлениявыделяют следующие модели стратегий: плановую, предпринимательскую, и основанную на опыте.

Плановая модель соответствует стратегиям, которые формируются в результате обдуманного, полностью осознанного и контролируемого мыслительного процесса. В этом случае стратегия выступает результатом планирования, причем результатом, стандантезированным по своим характеристикам и предполагающим централизованный штат ее исполнителей. Безусловно, что в коллективах с высоким интеллектуальным потенциалом кадров такая модель наиболее естественна и предпочтительна.

Модель предпринимательского типа определяет стратегию, которая формируется в уме лидера-предпринимателя чаще всего интуитивно, на базе его персонального видения ситуации, тенденций ее развития и т.п. Такая стратегия часто возникает полуосознанно, но это не мешает ей выступать в роли своеобразного "зонтика", под которым принимают конкретные решения, разрабатывают детальные планы, совершают весьма четкие действия. Вместе с тем недостаточная осознанность возникновения и формирования стратегии часто провоцирует ее недопонимание, обстановку недоверия, нервозности в коллективе.

Модель обучения на опыте характеризует адаптивные стратегии. Подобные стратегии формируются поэтапно, циклически, при доминирующем воздействии импульсов извне, со стороны окружающей маркетинговой среды, получаемых непосредственно в ходе рыночной активности. Стратегия как бы вылепливается стратегом, который должен быть достаточно чуток к сигналам среды и гибко менять выбранную линию поведения. В таком случае стратегия может формироваться как спонтанно, так и управляемо, однако при этом уровень контроля сравнительно не высок, вмешательство осуществляется лишь под воздействием необходимости, а прогнозы рыночной конъектуры не разрабатываются. В современной отечественной ситуации, где правила игры на форматирующемся рынке и его характерные черты изменяются как в калейдоскопе, трудно предсказуемы и противоречивы, по такой модели вынужденно работать огромное количество фирм.

В нашей стране и прежде всего в малом и среднем бизнесе пока доминируют стратегии второго и третьего типов, т.е. либо базирующиеся на персональных возможностях и талантах лидера, либо формируемые преимущественно под воздействием быстро меняющейся ситуации. В обоих вариантах планомерная разработка и реализация стратегии или отсутствует или слаба, не профессиональна.

Весьма протяженный типологический ряд маркетинговых стратегий можно построить на основании некоторых критериев классификации. Один из них – это учет сложившихся и потенциальных особенностей спроса, рыночной конъектуры. В таком случае стратегии различаются в отношении целей их эффективного использования. Они принимаются на различные периоды – длительные, или наоборот короткие.

# Заключение

Выдвижение наиболее важных задач в области производственной, ценовой, сбытовой политики предприятия, определение генеральных направлений, повышения его деловой активности с использованием благоприятных внешних факторов и внутренних возможностей воздействия на покупателей (потребителей) и конкурентов составляют суть антикризисной стратегии маркетинга. Она осуществляется через стратегическое планирование, позволяющее привести в соответствие цели и возможности предприятия по их достижению. Процесс стратегического планирования состоит из выработки программы предприятия, формулирования его задач и целей, анализа хозяйственного портфеля и перспективного планирования роста организации.

Выявленные на основе анализа цели стратегического развития в первую очередь отражают направления деятельности по преодолению слабых и укреплению сильных конкурентных позиций предприятия.

Выбор стратегии зависит от ситуации, в которой находится предприятие, поэтому маркетинговые программы как краткосрочные, так и долгосрочные требуют разработки и применения такой стратегии, которая при заданных условиях максимально отвечала бы государственной экономической политике и в то же время обеспечивала коммерческим структурам необходимую эффективность, рентабельность и материальную заинтересованность в результатах труда.

Стратегия маркетинга - это рациональное логическое построение, руководствуясь которым, фирма рассчитывает решить свои маркетинговые задачи. Стратегия маркетинга заключается в приведении, возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке, то есть внутреннюю среду- с внешней средой. Стратегий может быть много, главное - выбрать подходящую для каждого рынка и каждого товара, чтобы она отвечала требованиям достижения целей маркетинга.

# Глоссарий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Понятие | Определение |
| 1 | Стратегия | это обязательство действовать определенным образом: таким, а не другим. |
| 2 | Стратегия маркетинга | принципиальные, средние и долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение поставленных целей. |
| 3 | Политика | провозглашение намерений организации. Она призвана ориентировать процесс принятия решений в направлении, обеспечивающем достижение целей организации. Как правило, политика помогает ограничить круг альтернативных решений, реализующих стратегию. |
| 4 | Управление маркетингом | это процесс анализа, планирования, реализации планов и контроля; он охватывает идеи, товары и услуги, базируется на понятии обмена. Цель данного процесса — достижение чувства удовлетворенности всеми участниками данного процесса. |
| 5 | Операционный маркетинг | разновидность маркетинга, в основе которого лежит активный процесс с краткосрочным горизонтом планирования, направленный на существующие уже рынки. |
| 6 | Стратегия организации | это указание о том, как перевести организацию оттуда, где она находится сейчас, туда, где она хочет находится; это средство достижения желаемых результатов. |
| 7 | Маркетинговые исследования | систематический процесс постановки целей исследования; идентификации объемов; сбора; анализа объективной рыночной информации и разработки рекомендаций для принятия конкретных управленческих решений относительно любых элементов рыночно-продуктовой стратегии фирмы и методов их реализации для достижения конечных результатов в деятельности фирмы в условиях конкретной маркетинговой среды. |
| 8 | Ситуационный анализ (*SWOT-АНАЛИЗ*) | изучение сильных сторон (S), слабых сторон (W), возможностей (O) и опасностей (T), которые могут оказать воздействие на успешное продвижение товара, услуги или компании. |
| 9 | Глобальный маркетинг | маркетинг, основанный на интеграции или стандартизации маркетинговой деятельности на различных географических рынках. |
| 10 | Тендер | коммерческий конкурс. Используется для выбора партнеров. К примеру, рекламодатель объявляет конкурс среди нескольких рекламных агентств на решение конкретной рекламной задачи. |

# Список использованных источников

1. Вайсман А., Стратегия маркетинга: М.: Экономика, 2000г.

2. Экономическая стратегия фирмы. Под ред. проф. Градова А.П. Учебное пособие. С-Пб.: Специальная литература, 2000

3. Дойл Питер. Маркетинг-менеджмент и стратегии 2002

4. Манн Игорь. Маркетинг на 100%: «Издательство Москва», 2003

5. Годин А.М. Маркетинг. 2007

6. Михайлова Е.П. Маркетинг М. 2004

7. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология. М., «Финпресс», 2003г

8. И. Казаков Зарубежный рынок: силы и стратегии. 2003

9. Росситер Дж. Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. / Пер. с англ. /Под ред. Л. А. Волковой. – Спб.: "Питер", 2001.

10. Фатхудинов Р. Стратегический маркетинг: Учебник. – М.6 Интел, 2000 11. Фатхудинов Р. А. Стратегический маркетинг. 2-е изд., переработанное и дополненное. – СПб.: "Питер", 2002

11. Фатхудинов Р. А. Стратегический маркетинг. 2-е изд., переработанное и дополненное. – СПб.: "Питер", 2002

12. Панкрухин А. П. Маркетинг: учебное пособие для студентов. 5-е издание, стер. – Москва: Омега – Л, 2007

# Приложения

Приложение А.

Основные компоненты SWOT -анализа

Предприниматель

Конкуренты

Рынок

Макросистема

Анализ своего потенциала

Анализ конкурентов

Анализ рынка

Анализ макросистемы

Анализ сильных и слабых сторон

Анализ потенциальных возможностей и угроз

Анализ Шансов - рисков

Приложение Б.

Варианты стратегии "продукт-рынок" и усредненная вероятность успеха (Р**)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Продукт/рынок** | **Давно выпускаемый "старый"** | **Новый** |
| **Освоенный "старый"** | **Более глубокое проникновение**  **Р = 50%** | **Расширение номенклатуры Р = 25-30 %** |
| **Новый** | **Расширение границ рынка**  **Р = 50%** | **Диверсификация**  **Р = 0-5%** |

1. Эванс Дж; Берман Б. “Маркетинг” 2005г [↑](#footnote-ref-1)
2. Рябова Т.Ф., Е.В. Стрелков “ Маркетинг Словарь справочник” 1992г. [↑](#footnote-ref-2)
3. Ф.Котлер “Маркетинг от А до Я . 80 концепций” 224с [↑](#footnote-ref-3)
4. И.В. Бородушко, Э.К. Васильева “**Стратегическое планирование и контроллинг” 2006г.** [↑](#footnote-ref-4)
5. А.П. Панкрухин “Маркетинг” Омега-Л -656с. 2006г. [↑](#footnote-ref-5)
6. # П.Дойль “Маркетинг, ориентированный на стоимость. Маркетинговые стратегии для обеспечения роста компании”, Питер-480с, 2001г.

   [↑](#footnote-ref-6)
7. # Маркетинговые исследования, Гилберт Черчилль, Дон Якобуччи 2007г.

   [↑](#footnote-ref-7)