Министерство транспорта РФ

Новосибирская государственная академия водного транспорта

Хабаровский филиал

Заочное отделение

**Курсовая работа**

По дисциплине: *«Основы маркетинга»*

Тема: *Стратегическое и тактическое*

 *маркетинговое планирование.*

Выполнила: Петрова О.И.

Курс: IV ЭК-01-695

Проверил: Милованов И.Г.

г. Хабаровск 2003 г

**Содержание**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Введение ………………………………….………………………………..  | 3 |
|  |  |  |
| 1 | Маркетинговое планирование: сущность, принципы и задачи ……….. | 4 |
|  |  |  |
| 2 | Стратегическое и тактическое планирование. Маркетинговые программы ………………………………………………………………… | 6 |
|  |  |  |
| 3 | Основные стратегии развития предприятия ……………………………. | 10 |
|  |  |  |
| 3.1 | Анализ рыночных факторов ……………………………………………... | 10 |
|  |  |  |
| 3.2 | Базовые маркетинговые стратегии …………………………………….... | 13 |
|  |  |  |
| 3.3 | Стратегии развития фирмы ……………………………………………… | 23 |
|  |  |  |
| 4 | Отечественный опыт стратегического планирования …………………. | 24 |
|  |  |  |
|  | Практическое задание ……………………………………………………. | 26 |
|  |  |  |
|  | Заключение ………………………………………………………………... | 29 |
|  |  |  |
|  | Список использованной литературы ……………………………………. | 30 |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Введение**

 Вопросы стратегического и тактического планирования, а также формирования стратегии развития фирмы, сегодня очень актуальны. Неверно выбранная стратегическая политика, ошибки в определении миссии, просчёты в формировании маркетинговой стратегии фирмы могут привести к значительным убыткам. В последнее время, бурная полемика, разворачи­вающаяся вокруг проблем отечественного маркетинга, выбрасывает на читателя самые разнообразные высказывания, в том числе и на популярную тему планирования маркетинговой деятельности, формирования правильной стратегии фирмы. Во­прос о том, нужно ли планиро­вать деятельность компании вообще, сам по себе не стоит. Ясно, что нужно. Не ясно — как. Можно пригласить специалиста, кото­рый разложит все по полочкам и нарисует перспективы дея­тельности фирмы, скажем, года на 2—3. Но таких людей не много, стоят они очень дорого. Да и планирование — будь то опера­тивное, тактическое или страте­гическое — является неотъемле­мой частью процесса изучения и прогнозирования рынка и не должно рассматривать­ся как единовременное меро­приятие. Вопросы формирования стратегии фирмы — это динамический и цик­лически замкнутый процесс. Единожды составлен­ный стратегический план не яв­ляется на 100% законом, обязательным для исполнения, а должен в процессе претворения в жизнь корректиро­ваться в соответствии с изменя­ющимися условиями вокруг фирмы и внутри нее.

 Поэтому, научиться осуществлять выбор целевых сегментов, проводить анализ маркетинговой среды и активно участвовать в формировании стратегии предприятия - главная задача любого экономиста-маркетолога. И от того, как это будет сделано, полностью зависит успех развития предприятия.Маркетинг сегодня является одним из наиболее мощных инструментов, который необходимо использовать в борьбе за выживание и процветание, недаром его называют философией бизнеса.

**1. Маркетинговое планирование: сущность, принципы и задачи**

 Сущность планирования определяется формулой: планировать производство тех товаров, что безусловно находит сбыт, а не пытаться навязывать покупателю «не согласованную» предварительно с рынком продукцию.

 Основные принципы общего планирования включают:

1. Нацеленность на достижения конечного практическо­го результата производственно-сбытовой деятельности; эффективную реализацию товара на рынке в плановых ко­личествах, что означает овладение определенной долей рын­ка в соответствии с долговременной целью, намеченной предприятием.

2. Направленность предприятия не на сиюминутный, а на долговременный результат маркетинговой работы, что требует особого внимания к стратегическому планированию.

3. Планирование тактики и стратегии активного приспособления к требованиям потен­циальных покупателей.

 Планирование в маркетинге решает следующие основ­ные задачи:

• определяет цели, основные принципы и критерии оцен­ки самого процесса планирования (например, дифферен­циация товаров в зависимости от выбранных сегментов рын­ка, комплексное планирование рыночной стратегии, опре­деление объемов и сроков финансирования в зависимости от маркетинговых целей);

• задает структуру и резервы планов, их взаимную связь (например, увязывает планы реализации товара по отдель­ным сегментам рынка, претворяет в жизнь комплексную рыночную стратегию, сбытовую и производственную дея­тельность региональных отделений и филиалов);

• устанавливает исходные данные для планирования (со­стояние и перспективы развития рынка, существующие и будущие потребности конечных пользователей продукции предприятия, прогноз изменений товарной структуры рын­ков, и т.п.);

• определяет общую организацию процесса и рамки пла­нирования (уровень компетенции и ответственности управ­ляющих, права и обязанности организационно-структур­ных подразделений предприятия, и т.п.).

 Прежде чем приступить непосредственно к составлению маркетинговой программы (плана), полезно ответить на ряд вопросов, охватывающих различные блоки маркетинга, или, как правило, маркетинговые факторы, а именно:

1) анализ и оценка рыночных возможностей;

2) маркетинговая среда (макро- и микро-);

3) набор контролируемых переменных, с помощью кото­рых обеспечивается нужная реакция рынка (товар, цена, методы продажи, реклама и стимулирование сбыта и др.);

4) подготовка персонала;

5) оценка эффективности затрат.

***По первому блоку*** могут ставиться такие вопросы:

* Какой конкретно рынок намерена освоить компания (но­вый или традиционный, или тот и другой одновременно)?
* Если традиционный, то как расширить его границы, обой­ти конкурентов?
* Если новый, как долго можно удерживать свое относи­тельно монопольное положение на нем?
* Что сделать, чтобы совпадали цели и ресурсы предпри­ятия?

***По второму блоку.***

* Насколько полно следует учитывать факторы макросре­ды (демографические, политические, социально-экономичес­кие и др.)?
* На какие факторы микросреды следует обратить свое внимание (конкуренты, посредники, поставщики, произ­водители, торговый персонал, размещение торговой сети и др.)?

**По третьему блоку.**

* Какие изделия, услуги, работы или их набор предлагает компания данному рынку и в каких объемах?
* Какой сервис необходим, чтобы ввести на рынок, сопро­вождать продажу, сопутствовать в потреблении, утилиза­ции?
* Какие установить оптовые и розничные цены, какие мож­но допускать льготы и скидки и при каких условиях?
* Каким образом будет реализовываться производимая продукция?
* Кто и какие рекламные мероприятия будет разрабаты­вать и проводить, в какие сроки?
* Каким представляется имидж товара и предприятия?
* На какие сегменты рынка (один, несколько или все) бу­дет выходить предприятие?
* Какие методы стимулирования сбыта можно использо­вать и на каких этапах?

***По четвертому блоку.***

* Обеспечено ли предприятие специалистами по марке­тингу?
* Следует ли опираться на собственные кадры маркетологов или пользоваться услугами независимых маркетинго­вых служб?
* Возможно ли сочетание собственных и при­влеченных специалистов?

***По пятому блоку.***

* Каковы ожидаемые расходы на маркетинговую программу?
* Можно ли их снизить и за счет чего?
* На какие уровни прибыли может рассчитывать пред­приятие?
* Какие финансовые и иные льготы можно использовать для увеличения прибыли?
* Велик ли коммерческий риск и в каких границах он допустим?

 При внутрисменном планировании, которое должно стать основным в практической деятельности российских пред­приятий в условиях рыночных отношений, важны, по край­ней мере, три принципа:

• разрабатывать планы должен прежде всего тот, кто затем эти планы будет претворять в жизнь;

• уровень компетенции в планировании должен соответ­ствовать уровню компетенции в отношении распоряжения ресурсами предприятия;

• необходимо обеспечить гибкость и адаптивность пла­нирования в соответствии с изменениями во внешней и внутренней среде предприятия.

 Последний принцип особенно важен для руководите­лей российских предприятий, для которых план всегда был законом и должен был выполняться любыми способа­ми без каких-либо изменений его структуры и сроков, без учета того, нужен выпущенный товар или нет. В системе управления маркетингом планы предусматривают выпуск только тех товаров, которые будут обязательно востребова­ны потребителями. Поэтому принцип адаптивности пла­нирования, учитывающий перспективную динамику спро­са, становится едва ли не самым главным.

**2. Стратегическое и тактическое планирование. Маркетинговые программы**

Маркетинг играет важную роль в стратегическом планировании. Он предоставляет необходимую информацию для разработки стратегического плана. Стратегическое планирование, в свою очередь, определяет роль маркетинга в организации. Стратегическое маркетинговое планирование состоит из трех стадий:

* стратегического плана;
* управления маркетингом;
* реализации плана.

Многие компании ведут свою деятельность безо всяких планов. Этому есть следующие объяснения:

* менеджеры противятся составлению письменного плана, поскольку это требует значительного времени;
* выдвигается аргумент, что рынок меняется слишком быстро, поэтому от планов нет никакой пользы.

 Все же даже формальное планирование имеет ряд преимуществ. Оно побуждает руководство постоянно думать о будущем. Оно заставляет компанию четче определять свои цели и политику, приводит к лучшей согласованности в работе и дает объективные показатели эффективности работы. Тщательное планирование помогает компании предвидеть изменения среды и оперативно реагировать на них, а также всегда быть готовой к непредвиденным обстоятельствам.

 Преуспевающие компании обычно составляют годовые, долгосрочные и стратегические планы.

 Годовой план представляет собой краткосрочный план, описывающий текущую ситуацию, цели компании, стратегию на предстоящий год, программу действий, бюджет и формы контроля. Годовой маркетинговый план, как правило, действует на уровне отдельных подразделений организации и функций маркетинга, выполняя функции оперативного планирования и включает в свой состав решение вопросов в следующих областях:

* маркетинговые исследования;
* продуктовая политика;
* ценовая политика;
* политика товарораспределения;
* коммуникационная политика.

 Чётких границ различающих тактическое и стратегическое планирование нет. Стратегическое планирование отличается от тактического масштабностью поставленных целей. Можно сказать – стратегия отвечает на вопрос «что делать?», а тактика – «как это сделать?» (например, проводятся разовые исследования для определения стратегической направленности маркетинговой деятельности и в то же время осуществляется оценка рыночной ситуации, т.е. решаются тактические задачи).

 Долгосрочный план описывает основные факторы и силы, которые будут влиять на организацию на протяжении последующих нескольких лет. Он содержит долгосрочные цели, основные маркетинговые стратегии, которые будут использованы для их достижения, и определяет необходимые ресурсы. Такой долгосрочный план должен ежегодно обновляться с целью внесения корректив в соответствии с произошедшими изменениями.

 Стратегический план создается для того, чтобы помочь компании использовать в своих интересах возможности в постоянно изменяющейся среде. Это процесс установления и сохранения стратегического соответствия между целями и возможностями компании, с одной стороны, и изменяющимися возможностями рынка – с другой.

 Важным в системе стратегического планирования явля­ется анализ позиций предприятия в конкурентной борьбе, определение необходимых для улучшения положения пред­приятия действий путем совершенствования товара, выбор наиболее эффективных стратегий.

 Стратегическое планирование является фундаментом для остальных видов планирования в компании. Процесс планирования начинается с полного анализа положения дел в компании и определения миссии компании. Миссия определяет основную цель компании. Во многих компаниях разрабатываются официальные формулировки миссии компании, которые предлагают готовые ответы на вопросы: чего она хочет достичь в самом широком смысле. Четкая формулировка миссии действует как «невидимая рука», которая направляет действия сотрудников и дает четкий ответ на следующие вопросы:

* каким бизнесом мы занимаемся?
* кто наши потребители?
* какова цель нашей работы?
* каким будет наш бизнес?

На каждом уровне управления миссию компании нужно преобразовать в конкретные стратегические цели.

 Затем устанавливаются более конкретные цели. Для этого собирается полная информация о внутренней среде организации, ее конкурентах, ситуации на рынке и обо всем остальном, что может влиять на работу компании. Этот процесс носит названия SWOT-анализа. После проведения SWOT-анализа готовиться подробный отчет о сильных и слабых сторонах компании, возможностях и угрозах, с которыми ей придется столкнуться. Затем высшее руководство решает, какими конкретно видами деятельности следует заниматься, какую поддержку необходимо предоставить каждому из них. В свою очередь, каждое подразделение, отвечающее за отдельный товар или вид деятельности, должно разработать свои подробные маркетинговые планы. Таким образом, маркетинговое планирование, осуществляемое на уровнях подразделений, облегчает стратегическое планирование.

 Процесс планирования охватывает четыре этапа: анализ, планирование, реализация и контроль. Взаимосвязь между этими четырьмя этапами показана на рисунке 1.

### Анализ

#### **Планирование**

Разработка стратегических планов (программ)

Разработка маркетинговых планов, тактическое планирование

#### **Реализация**

Выполнение

планов

#### **Контроль**

Количественное определение результатов

Оценка результатов

Корректирующие действия

**Рис.1 Этапы процесса планирования**

 Компания должна проанализировать среду, в которой она функционирует, для выявления благоприятных возможностей и избежания угроз. Анализ обеспечивает все последующие этапы необходимой информацией.

 На этапе стратегического планирования компания решает, какие действия ей предпринять по отношению к каждой бизнес-единице. Маркетинговое планирование включает определение маркетинговых стратегий, которые помогут компании в достижении ее общих стратегических целей.

 На этапе реализации стратегические планы претворяются в жизнь, в результате чего достигаются цели компании. Реализуют маркетинговые планы сотрудники организации, работающие с другими людьми как внутри компании, так и за ее пределами.

 Контроль включает в себя анализ и оценку результатов выполнения планов и связанной с этим деятельности, а также принятие корректирующих мер, в случае необходимости, для достижения поставленных целей.

 Существуют две системы планирования: жесткая, фор­мализованная система планирования, и гибкая, ситуаци­онная. Жесткая система основана на принципе периоди­ческого принятия планов с установленным сроком дейст­вия. Наиболее распространены среднесрочный и краткос­рочный планы. Это позволяет компании иметь четкие, ста­бильные критерии деятельности на весьма длительный пе­риод. Недостатки жестокой системы в том, что она не мо­жет вовремя учесть и использовать изменения рыночной ситуации.

 Гибкая система планирования устраняет привязку к пла­новым периодам и может менять деятельность компании достаточно произвольно по мере возникновения измене­ний на рынке и в самой компании. Она позволяет гибко реагировать на рыночные колебания, но при этом лишает компанию четких, стабильных целевых установок. Соче­тание двух систем планирования позволяет совершенство­вать разработку пятилетних стратегических и годовых пла­нов. При этом пятилетние планы определяют базовые це­левые установки по направлениям деятельности фирмы, а годовые — конкретизируют цели но отдельным рынкам и типам объектов. Непрерывный анализ поступающей ин­формации в течение всего периода (пяти лет) позволяет выявить изменения в условиях сбыта продукции и выдвинуть предложения по корректировке стратегических установок, заложенных в пятилетнем плане. Кроме того, могут быть внесены изменения и в годовые планы. Контроль за вы­полнением годовых планов заключается в постоянном сле­жении за текущими маркетинговыми усилиями и полу­ченными результатами, чтобы удостовериться в достиже­нии запланированных на год показателей сбыта и прибы­лей. Основными средствами контроля являются изучение возможностей сбыта, анализ соотношения между затрата­ми на маркетинг и сбытом и наблюдение за поведением клиентов.

 Связь между системой маркетинга и подфункцией пла­нирования активная и двусторонняя. С одной стороны, маркетинговые цели оказывают решающее воздействие на систему планирования, с другой — все маркетинговые ме­роприятия взаимоувязаны в рамках плана-программы. Пла­новость при реализации маркетинговых мероприятий вы­ражается в разработке и осуществлении ***программы марке­тинга,*** который по существу представляет собой глобаль­ный план и определяет содержание всех остальных планов предприятия.

 В маркетинге при составлении программы используется принцип скользящего планирования, предусматривающий текущую последовательную корректировку показателей. К примеру, если программа составлена на 5 лет, то корректи­ровки должны вноситься ежегодно, а для российских ус­ловий даже чаще, поскольку политическая и экономичес­кая нестабильность находят свое отражение на любом рынке и достижение определенных количественных показателей ( объем прибыли, объем рынка и т. д. ) напрямую зависят от постоянно изменяющихся ставок налогов, уровня ин­фляции, выплат заработной платы в различных регионах, социальных программ правительства, указов по поводу за­прещения некоторых видов рекламы, и т. п. Поэтому необ­ходимо включение в планы некоторых финансовых и ре­сурсных «подушек» — резервных фондов на случай непред­виденных обстоятельств.

 При разработке маркетинговых программ, как и планов внутрифирменного развития, используется также принцип многовариантности, т. е. соответствующие службы предпо­читают готовить не один, а несколько вариантов маркетин­говой программы и плана (обычно 3 варианта: минималь­ный, или наихудший, оптимальный, наиболее вероятный, и максимальный, или наилучший).

**3. Основные стратегии развития предприятия**

**3.1 Анализ рыночных факторов**

 При формировании стратегического плана маркетинга руководством фирмы должен быть изучен и проанализирован широкий спектр вопросов. Эффективная стратегия маркетинга начинается с исследований. По оценкам западных экспертов бюджеты маркетинговых исследований за последние годы выросли в среднем в 3 — 4 раза. Это объективное требование, поскольку без точной, полной информации невозможно превращать имеющиеся в компании знания в экономические ценности. Маркетинговые исследования должны дать ответ на вопросы: «Кто покупает?», «Где покупают этот товар?», «Для чего покупается этот товар?» Это единственный способ достичь точного понимания, кого и как может обслуживать фирма, и какие потребности она удовлетворяет.

*Что должна изучать фирма?* Прежде всего, потребителей. Необходимо понимать, что потребитель хочет, почему он это хочет, как часто он это хочет и как он это использует. В качестве примера можно привести недавние исследования потребления напитков в металлических банках. В последние годы в РФ стало резко падать потребление напитков в жестяных банках. При всех неоспоримых, казалось бы, преимуществах жестяной банки, потребители предпочитают напитки в стеклянных бутылках. Причиной явления было устойчивое убеждение, что напитки в банках имеют примеси металлов, из которых банка состоит, а это приводит к изменению вкуса напитков и вредно для здоровья. В результате производители жестяных банок в РФ объединили свои усилия и разработали программу мероприятий, призванную изменить настроения потребителей и активизировать спрос на напитки в жестяных банках.

*Что еще нужно исследовать?* Конечно, конкурентов. Для того чтобы вовремя отреагировать на их планы захватить вашу долю рынка. Поставщиков. Чтобы найти наиболее дешевые и качественные комплектующие изделия. Посредников. Чтобы большая доля рыночной маржи оставалась в вашем «кармане».

*Понятие сегментации и микросегментации рынка*

 Главной целью предприятия является, как известно, получение прибыли и решение социальных проблем путем своевременной и выгодной реализации изготовленного товара. Для достижения этой цели предприятию приходится устанавливать и реализовывать свои конкурентные преимущества, производить конкурентоспособную продукцию и определять свою нишу на рынке, конкретную группу потребителей.

 Работа по определению группы потребителей по целевым сегментам рынка, количества, цен и сроков поставки товаров и технологий удовлетворения потребностей называется сегментацией рынка. Стратегические вопросы сегментации рассматриваются при стратегическом планировании.

 По вопросам сегментации рынка опубликовано много работ. Одной из последних является "Стратегический маркетинг" Жан-Жак Ламбена. Остановимся на некоторых положениях из этой работы.

 На стадии стратегического маркетинга и стратегического планирования формируется стратегия фирмы, прогнозируются нормативы конкурентоспособности товаров, определяется стратегия охвата базового рынка. На стадии реализации этой стратегии для потребительских товаров проводится *микросегментация*по следующим этапам:

1. разбиение рынков товара на однородные сегменты с точки зрения желательных достоинств товара и отличные от других сегментов;
2. выбор целевых сегментов, исходя из задач фирмы и ее специфических возможностей, позиций конкурентов;
3. позицирование товара в каждом целевом рынке;
4. разработка целевой маркетинговой программы.

 Первый этап - разбиение рынков товара на однородные сегменты - может выполняться следующими способами:

* на основе социально-демографических характеристик потребителей (социально-демографическая, или описательная сегментация);
* на основе выгод, которые ищут в товаре потенциальные потребители (сегментация по выгодам);
* на основе стиля жизни, описанного в терминах активности, интересов и мнений (социально-культурная сегментация);
* на основе характеристик поведения при покупке (поведенческая сегментация).

После разбиения рынков товара на однородные сегменты осуществляется уточнение выбранных на стадии стратегического маркетинга целевых сегментов.

 Метод выбора целевых сегментов определяется имиджем фирмы, ее конкурентоспособностью и имеющимися ресурсами. Эффективность аналитической работы по сегментированию зависит от того, в какой мере получаемые сегменты поддаются замерам, оказываются доступными, солидными и пригодными для проведения в них целенаправленных действий. Затем продавцу необходимо отобрать один или несколько самых выгодных для себя сегментов рынка. Но для этого сначала предстоит решить, какое именно количество сегментов следует охватить. Продавец может пренебречь различиями в сегментах (недифференцированный маркетинг), разработать разные рыночные предложения для разных сегментов (дифференцированный маркетинг) или сосредоточить свои усилия на одном или нескольких сегментах (концентрированный маркетинг) (рис.2). В данном случае многое зависит от ресурсов фирмы, степени однородности продукции и рынка, этапа жизненного цикла товара и маркетинговых стратегий конкурентов. Сегменты рынка можно оценивать как с точки зрения присущей им привлекательности, так и с точки зрения сильных деловых сторон, которыми фирма должна обладать, чтобы добиться успеха в конкурентном сегменте.

**Рис. 2 Три варианта стратегии охвата рынка**

 Выбор конкретного рынка определяет и круг конкурентов фирмы, и возможности позиционирования товара (то есть обеспечения товару конкурентного положения на рынке). После изучения позиций конкурентов на рынке фирма решает, занять ли место, близкое к позиции одного из конкурентов, или попытаться заполнить выявленную на рынке незаполненную "нишу". Эффективное сегментирование рынка невозможно без тщательного исследования, которое ведет к ясному пониманию экономического, социального и, если необходимо, психологического состояния потребителя. Экономическое состояние определяется данными о доходах, кредитоспособности, уровне налогообложения, сбережениях и других финансовых обязательствах. Социальное состояние учитывает гражданскую принадлежность, принадлежность к общественному классу, принадлежность к каким-то локальным группам, культурный уровень. Психологическое состояние включает особенности личности, стиль обработки информации, склонность к новаторству и предшествующую подготовку к определенному поведению. Из трех дисциплин, которые лежат в основе этих представлений о состоянии потребителя, - социологии, социальной психологии и экономики - первые две играют более важную роль в принятии правильных маркетинговых решений. И преимущественно на этих двух дисциплинах построена данная книга, одна из целей которой - рассмотрение процессов принятия решения потребителями, а также социальной среды, в которой они формируются.

 Примеров сегментирования рынка множество. Для того чтобы остановить спад доходов, гигант розничной торговли *Sears* начала рекламу в таких журналах высокой моды, как *Vogue*. Она рассчитывала привлечь интересующихся модой женщин следующим обращением: "Отныне *Sears* торгует модной одеждой". Одновременно с новой рекламой *Sears* увеличила закупки модной одежды и обновила ассортимент своих магазинов *(Wall Street Journal, August 15, 1990)*. Этот пример показывает, как продавец сегментирует рынок, выбирает потенциально выгодное направление, в данном случае молодых и богатых потребителей, и пытается позиционировать свой продукт, используя побуждающее обращение, переданное через выбранное по демографическим параметрам средство информации.

*Позиционирование товаров*

После выбора целевых сегментов фирма проводит *позиционирование товаров* в каждом сегменте. "Разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров - конкурентов". На данной стадии планирования возникают следующие типичные вопросы:

* каковы отличительные свойства и/или выгоды, действительные или воспринимаемые, на которые благоприятно реагируют покупатели?;
* как воспринимаются позиции конкурирующих марок и фирм в отношении этих свойств или выгод?;
* какую позицию лучше всего занять в данном сегменте с учетом ожиданий потенциальных покупателей и позиций, уже занятых конкурентами?;
* какие маркетинговые средства лучше всего подходят для того, чтобы занять и защитить выбранную позицию?

**3.2 Базовые маркетинговые стратегии**

 В зависимости от стадии жизненного цикла продукции политика цен, в рамках политики маркетинга, так же меняется. Согласно И. Ансоффу, на стадии внедрения нового вида продукции различают четыре стратегии в ценовой политике.

 ***Стратегия интенсивного (активного) маркетинга***, которая отличается тем, что устанавливается высокая цена и расходуется много средств на стимулирование сбыта. Высокой ценой обеспечивается высокая прибыль, а большие затраты на стимулирование сбыта позволяют быстро продвинуть продукцию на рынок. Это стратегия, по мнению Ф. Котлера выгодна, когда:

- Потребители в своей массе не осведомлены о продукции;

- те, кто уже знает о ней, не постоит за ценой;

- необходимо противодействовать конкуренции.

***Стратегия выборочного проникновения*** – это высокая цена, при незначительном стимулировании сбыта. Используется, когда:

- ёмкость рынка невелика;

- продукция известна большинству Потребителей;

- Потребители готовы платить высокую цену;

- конкуренция незначительна.

***Стратегия широкого проникновения*** означает, что цена устанавливается низкой, а затраты на маркетинг – высокими. Считается наиболее успешной для быстрого выхода на рынок и захвата максимально возможной его доли. Применяется если:

- велика ёмкость рынка;

- Потребители плохо осведомлены о продукции:

- сильна конкуренция;

- увеличение масштаба производства уменьшает издержки на единицу продукции.

***Стратегия пассивного маркетинга*** опирается на низкую цену и незначительные расходы на стимулирование сбыта. Она оправдана, когда уровень спроса определяется в основном ценой.

 На следующей стадии жизненного цикла продукции – стадии роста конкуренция обычно усиливается и потому новая продукция начинает постепенно вытеснять продукцию конкурентов, форсируют маркетинговую деятельность конкуренты. В этой ситуации необходимо:

- улучшать продукцию, модернизируя и закрепляя её отрыв от конкурентов;

- выходить с ней на новые сегменты рынка;

- усилить рекламу, в том числе с акцентом на престижность и с целью формирования у Потребителей - новаторов стремления к вторичной покупке.

 На стадии зрелости продажа стабилизируется по своему усмотрению, и главную роль начинают играть Потребители-консерваторы.

 На стадии насыщения – продажа полностью стабилизируется и поддерживается вторичными закупками.

 Чтобы предотвратить стадию спада, принимаются меры по “взбадриванию” продажи, в том числе значительное снижение цены, чтобы сделать продукцию доступной для тех категорий Потребителей, которые не приобретали её из-за высокой цены.

 Формирование стратегии фирмы представляет собой набор методов и принципов, способствующих достижению поставленных целей. Применение службой маркетинга стратегического планирования позволяет не только осуществлять на практике новые методы планирования и разрабатывать научно обоснованную стратегию решения, но и комплекс других проблем:

* Обеспечить лучший учет и контроль результатов деятельности, увязать вознаграждение с результатами работы.
* Внедрить больше программ формального планирования и потребовать осуществления его на уровне подразделений.
* Объединить стратегические планы с оперативными и финансовыми.
* Больше думать и сосредоточиваться на стратегических вопросах.
* Получить большее понимание и подготовку в области стратегического планирования.
* Поднять уровень участия и обязательности высшего руководства.
* Повысить внимание к конкуренции, сегментам рынка и внешним факторам.
* Усовершенствовать систему передачи информации от главной штаб-квартиры фирмы к подразделениям.
* Обеспечить возможность лучшего выполнения плана.
* Разработать лучшие стратегии.
* Установить более совершенные цели и информировать о них.
* Обращать меньше внимания на голые цифры.

(Схема стратегического планирования маркетинга представлена на рисунке 3)

**Рис.3 Стратегическое планирование маркетинга**

Стратегиямаркетинга определяет, как нужно применять структуру маркетинга, чтобы привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации. В решениях о структуре маркетинга главное - планирование продукции, сбыт, продвижение и цена.

Стратегия должна быть максимально ясной. (Например, планирование новой продукции должно предусматривать установление приоритетов, распределение ответственности, временной и производственный графики, поддержку продвижения и потребности в обучении персонала.) Часто фирма выбирает стратегию из двух и более возможных вариантов. Например, компания, которая хочет увеличить свою долю на рынке до 40%, может сделать это несколькими путями: создать более благоприятный образ товара через интенсивную рекламу; увеличить численность торгового персонала; представить новую модель; понизить цены и продавать через большое число розничных магазинов.

 Каждая из альтернатив открывает различные возможности для маркетологов. Например, ценовая стратегия может быть очень гибкой, поскольку цены менять легче, чем создавать различные модификации товара. Однако стратегию, базирующуюся на низких ценах, легче всего скопировать. Кроме того, удачная ценовая стратегия может привести к ценовой войне, которая очень плохо подействует на чистую прибыль. В отличие от этого стратегию, основанную на преимуществах размещения, трудно копировать в силу длительных сроков аренды и недоступности подходящих мест для конкурентов. Но она может быть негибкой и плохо адаптироваться к изменениям окружающей среды.

*Четыре* *подхода* *к планированию стратегии* представлены в следующих подразделах: матрица возможностей по товарам/рынкам, матрица "Бостонской консалтинговой группы", воздействие рыночной стратегии на прибыль (PIMS) и общая стратегическая модель Портера (в рамках всех этих подходов организация отдельно оценивает и использует все свои возможности, товары и направления деятельности. На основе этих оценок распределяются усилия и ресурсы компании, а также разрабатываются соответствующие стратегии маркетинга.)

1. Матрица возможностей по товарам/рынкам

 Матрица возможностей по товарам/рынкам предусматривает использование четырех альтернативных стратегий маркетинга для сохранения и/или увеличения сбыта: проникновение на рынок, развитие рынка, разработка товара и диверсификация (рис. 4)

Диверсификация

Развитие рынка

Разработка

товара

Проникновение на рынок

Рис. 4 Матрица возможностей по товарам/рынкам

Выбор стратегии зависит от степени насыщенности рынка и возможности компании постоянно обновлять производство. Две или более стратегии могут сочетаться.

*Стратегия проникновения на рынок* эффективна, когда рынок растет или еще не насыщен. Фирма расширяет сбыт имеющихся товаров на существующих рынках при помощи интенсификации товародвижения, наступательного продвижения и самых конкурентоспособных цен. Это увеличивает сбыт: привлекает тех, кто раньше не пользовался продукцией данной фирмы, а также клиентов конкурентов и увеличивает спрос уже привлеченных потребителей.

*Стратегия развития рынка* эффективна, если: местная фирма стремится расширить свой рынок; в результате изменения стиля жизни и демографических факторов возникают новые сегменты на рынке; для хорошо известной продукции выявляются новые области применения. Фирма стремится увеличить сбыт существующих товаров на рынках или побудить потребителей по-новому использовать существующую продукцию. Она может проникать на новые географические рынки; выходить на новые сегменты рынка, спрос на которых еще не удовлетворен; по-новому предлагать существующие товары; использовать новые методы распределения и сбыта; сделеть более насыщенными усилия по продвижению.

*Стратегия разработки товара* эффективна, когда фирма имеет ряд успешных торговых марок и пользуется приверженностью потребителей. Фирма разрабатывает новые или модифицированные товары для существующих рынков. Она делает упор на новые модели, улучшение качества и другие мелкие инновации, тесно связанные с уже внедренными товарами, и реализует их потребителям, лояльно настроенным по отношению к данной компании и ее торговым маркам. Используются традиционные методы сбыта; продвижение делает упор на то, что новые товары выпускаются хорошо известной фирмой.

*Стратегия диверсификации* используется для того, чтобы фирма не стала чересчур зависимой от одной ассортиментной группы. Фирма начинает выпуск новых товаров, ориентированных на новае рынки. Цели распределения, сбыта и продвижения отличаются от традиционных для фирмы.

2. Матрица "Бостонской консалтинговой группы"

Матрица "Бостонской консалтинговой группы" позволяет компании классифицировать каждую ассортиментную группу по ее доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам годового роста отрасли.Используя матрицу, фирма может определить, во-первых, какое из ее подразделений играет ведущую роль по сравнению с конкурентами и, во-вторых, какова динамика ее рынков: развиваются они, стабилизируются или сокращаются.

В основе матрицы лежит предположение, что чем больше доля подразделения на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль в результате экономии от масштабов производства, накопления опыта и улучшении позиции при заключении сделок. Матрица выделяет четыре типа подразделений: "звезды", "дойные коровы", "трудные дети" и "собаки" и предполагает стратегии для каждого из них (рис. 5).

*"Звезда"* занимает лидирующее положение в развивающейся отрасли. Основная цель - поддержать отличительное преимущество фирмы в условиях растущей конкуренции. "Звезда" дает значительные прибыли, но требует больших объемов ресурсов для финансирования продолжающегося роста. Долю на рынке можно поддерживать или увеличивать за счет снижения цены, большой объем рекламы, изменение продукции и/или более обширное распределение. По мере того как развитие отрасли замедляется, "звезда" превращается в "дойную корову".

*"Дойная корова"* занимает лидирующее положение в относительно зрелой или сокращающейся отрасли. Это подразделение обычно имеет преданных приверженцев из числа потребителей, и конкурентам их сложно переманить. Поскольку сбыт относительно стабилен, без значительных затрат на маркетинг и разработки "дойная корова" дает больше, чем необходимо для поддержания ее доли на рынке, наличных средств. Эти деньги поддерживают рост других подразделений компании. Маркетинговая стратегия ориентируется на "напоминающую рекламу", периодические ценовые скидки, поддержание каналов сбыта и предложение новых вариантов для стимулирования повторных покупок.

"*Трудный ребенок"* незначительно воздействует на рынок в развивающейся отрасли. Поддержка со стороны потребителей незначительна, отличительные преимущества неясны, ведущее положение на рынке занимают товары конкурентов. Для поддержания или увеличения доли на рынке в условиях сильной конкуренции нужны значительные средства. Компания должна решить, следует ли расширить расходы на продвижение, активнее искать новые каналы сбыта, улучшить характеристики и снизить цены или уйти с рынка. Выбор стратегии зависит от того, верит ли фирма, что данное подразделение может успешно конкурировать при соответствующей поддержке, и во что обойдется такая поддержка.

*"Собака"* - это подразделение с ограниченным объемом сбыта в зрелой или сокращающейся отрасли. Несмотря на достаточно длительное присутствие на рынке, ему не удалось привлечь к себе достаточное количество потребителей и он существенно отстает от конкурентов по сбыту, образу, структуре издержек и т. д. Компания имеющая такое подразделение, может попытаться выйти на специализированный рынок; извлечь прибыль посредством ликвидации до минимума обеспечивающего обслуживания или уйти с рынка.

Обозначение стратегического хозяйственного подразделения:

***Звезда***

"ЗВЕЗДА"

Маркетинговая стратегия:

Интенсификация маркетинговых усилий для поддержания или увеличения доли на рынке

Маркетинговая стратегия:

Интенсификация маркетинговых усилий или уход с рынка

Обозначение стратегического хозяйственного подразделения:

***Трудный ребёнок***

"ТРУДНЫЙ РЕБЕНОК"

Обозначение стратегического хозяйственного подразделения:

***«ДОЙНАЯ КОРОВА»***

Маркетинговая стратегия:

 Использование прибыли для помощи растущим СХП, поддержания существующего положения

Обозначение стратегического хозяйственного подразделения:

***Собака***

"СОБАКА"

Маркетинговая стратегия:

Уменьшение усилий или продажа

**Рис. 5 Матрица бостонской консалтинговой группы**

**Рис. 5 Матрица "Бостонской консалтинговой группы"**

3. Программа воздействия рыночной стратегии на прибыль

 Программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS), Институтом стратегического планирования, предполагает сбор данных от ряда корпораций для того, чтобы установить взаимосвязь между различными экономическими параметрами и двумя характеристиками функционирования организации: доходом от инвестиций и движением наличных средств. Информация собирается подразделениями и агрегируется по отраслям. Анализируя общие данные по отрасли, организация может определить воздействие различных маркетинговых стратегий на функционирование.

 Согласно результатам 1983 г. в США на доход сильнее всего влияли следующие факторы, связанные с маркетингом: доля на рынке относительно трех ведущих конкурентов; стоимость, добавленная компанией; рост отрасли; качество продукции; уровень инновации/дифференциации и вертикальная интеграция (обладание последующими каналами сбыта). Что касается движения денежных средств, данные PIMS говорят о том, что растущие рынки требуют от компании средств, относительная высокая доля на рынке улучшает поступление денег, а высокие уровни инвестиций поглощают деньги. Эти выводы весьма схожи с результатами, которые дает матрица "Бостонской консалтинговой группы". Информация направляется участвующим компаниям в следующих формах:

- стандартные сообщения - информация о среднем доходе от инвестиций, конкуренции, технологии и структуре издержек;

- сообщения по анализу стратегий – описание воздействия изменений в стратегии на кратко- и долгосрочный доход от инвестиций и движение наличных средств;

- сообщения об оптимальных стратегиях – изложение реальной стратегии, максимизирующей результаты;

- сравнительные сообщения – анализ тактики схожих конкурентов, как удачливых, так и неудачливых.

4. Общая стратегическая модель Портера

 Общая стратегическая модель Портера рассматривает две основные концепции планирования маркетинга и альтернативы, присущие каждой из них: выбор целевого рынка (в рамках всей отрасли или отдельных сегментов) и стратегическое преимущество (уникальность или цена).

Объединяя эти две концепции, модель Портера идентифицирует следующие базовые стратегии: преимущество по издержкам, дифференциация и концентрация.

 Используя стратегию преимущества по издержкам, фирма ориентируется на широкий рынок и производит товары в большом количестве. При помощи массового производства она может минимизировать удельные издержки и предлагать низкие цены. Это позволяет иметь более высокую долю прибыли по сравнению с конкурентами, лучше реагировать на рост себестоимости и привлекать потребителей, ориентирующихся на уровень цен.

 Используя стратегию дифференциации, фирма нацеливается на большой рынок, предлагая товар, который рассматривается как выделяющийся. Компания выпускает привлекательный для многих товар, который тем не менее рассматривается потребителями как уникальный в силу его дизайна, характеристик, доступности, надежности и т. д. В результате цена не играет столь важной роли, и потребители приобретают достаточную лояльность к товарной марке.

 В рамках стратегии концентрации компания выделяет специфический сегмент рынка через низкие цены или уникальное предложение. Она может контролировать издержки посредством концентрации усилий на нескольких ключевых товарах, предназначенных для специфических потребителей, создании особой репутации при обслуживании рынка, который может быть неудовлетворен конкурентами.

 Согласно модели Портера зависимость между долей на рынке и прибыльностью носит U - образный характер, как показано на рисунке 6. Фирма с небольшой долей рынка может преуспеть посредством разработки четко сконцентрированной стратегии. Компания, имеющая большую долю рынка, может преуспеть в результате преимущества по общим издержкам или дифференцированной стратегии. Однако компания может "завязнуть в середине", если она не располагает эффективной и уникальной продукцией или преимуществам по общим издержкам. В отличие от матрицы "Бостонской консалтинговой группы" и программы PIMS, согласно модели Портера, небольшая фирма может иметь прибыль, концентрируясь на какой-либо одной конкурентной "нише", даже если ее общая доля на рынке будет незначительной. Фирме не обязательно быть большой, чтобы иметь хорошие показатели.

Сконцентрированная стратегия

Плохо сконцентрированная стратегия или дифференцированная стратегия при отсутствии ценового лидерства

Ценовое лидерство или хорошо дифференцированная стратегия

Доля на рынке

**Рис. 6. Общая стратегическая модель Портера**

 В практике фирма может одновременно реализовывать несколько стратегий. Особенно это распространено у многоотраслевых компаний. Может производиться фирмой и определенная последовательность в реализации стратегий. По поводу первого и второго случаев говорят, что фирма осуществляет комбинированную стратегию.

 Рассмотрим разновидность портфельной матрицы, получившей название «экран бизнеса», разработанной консультационной группой McKincey совместно с корпорацией General Electric. Она состоит из девяти частей и основана на оценке долгосрочной привлекательности отрасли и «силе»/конкурентной позиции стратегической единицы бизнеса. При анализе каждого рынка выделяются факторы, в наибольшей степени отвечающие специфике данного рынка, а затем они объективно оцениваются, при использовании трёх уровней: низкого, высокого и среднего. Например, при характеристике рынка (отрасли) рассматриваются следующие основные факторы:

* размер рынка (внутреннего, мирового)
* географические преимущества рынка
* доля рынка, контролируемая фирмой
* конкурентоспособность фирмы
* характеристика продуктового ассортимента

При анализе факторов конкуренции определяется:

* уровень конкуренции на рынке
* преимущества лидеров отрасли
* чувствительность к товарам-заменителям
* относительная доля рынка (обычно оценивается доля внутреннего рынка и доля рынка относительно трёх главных конкурентов)
* потенциал фирмы и её конкурентные преимущества

Для построения матрицы необходимо оценить

1. привлекательность отрасли:

* выбрать существенные критерии оценки (ключевые факторы успеха для освоения рынка, например, металлоконструкций)
* присвоить вес каждому фактору, который отражает его значимость в свете корпоративных целей (сумма весов равна единице)
* дать оценку рынка по каждому из выбранных критериев от единицы (непривлекательный) до пяти (очень привлекательный); умножив вес на оценку и просуммировав полученные значения по всем факторам, получим взвешенную оценку/рейтинг привлекательности рынка.

 Рейтинги привлекательности отрасли ранжируются от единицы – привлекательность низкая (конкурентные позиции слабые) до пяти – высокая привлекательность отрасли (очень сильная конкурентная позиция бизнеса), оценка «три» выставляется для средних значений ключевых параметров.

*Пример оценки привлекательности судостроительной отрасли:*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерии | Вес | Оценка | Взвешенная оценка |
| РазмерТемп ростаСтруктура конкуренцииОтраслевая рентабельностьЧувствительность к инфляцииЭнергоёмкость | 0,150,250,150,250,10,1 | 433324 | 0,60,750,450,750,20,4 |
|  |  |  | 3,15 |

2. Оценить силу бизнеса/конкурентную позицию с использованием процедуры описанной на предыдущем этапе. В результате получается взвешенная оценка или рейтинг конкурентной позиции анализируемой стратегической единицы бизнеса.

3. Все подразделения корпоративного портфеля, проранжированные на предыдущих этапах, позиционируются, и их параметры вносятся в матрицу. Построенная таким образом матрица характеризует текущее состояние корпоративного портфеля.

 Основные недостатки методов портфельного анализа, которые присущи и матрице McKincey: трудности учёта рыночных отношений (границ и масштаба рынка), субъективность оценок позиций, статичный характер модели, слишком общий характер рекомендаций, трудности выбора стратегий из всего множества вариантов.

**3.3 Стратегии развития фирмы**

 Стратегия фирмы на рынке — это рассчитанная на пер­спективу система мер, обеспечивающая достижение конкрет­ных намеченных фирмой целей. Сущность выработки и ре­ализации стратегии состоит в том, чтобы выбрать нужное направление развития из многочисленных альтернатив и направить производственно-хозяйственную деятельность по избранному пути.

 Стратегическое управление предполагает, что фирма определяет свои ключевые позиции на перспективу в зави­симости от приоритетности целей. Отсюда различные виды стратегий, на которые фирма может ориентироваться:

1. *Продуктово-рыночная*. Определяет виды конкретной продукции и технологии, которые фирма будет разрабаты­вать; сферы и методы сбыта; способы повышения уровня конкурентоспособности продукции.

2. *Маркетинговая.* Гибкое приспособление деятельнос­ти фирмы к рыночным условиям с учетом позиции товара на рынке; комплекс мероприятий по формированию сбыта; распределение средств, ассигнованных на маркетинговую деятельность, между выбранными рынками.

3. *Конкурентная.* Направлена на снижение издержек производства, индивидуализацию и повышение качества товара, определение путем сегментации новых секторов де­ятельности на конкретных рынках.

4. *Управление набором отраслей*. Высшее руководство фирмы постоянно держит под контролем виды деятель­ности и номенклатуру продукции по фирме в целом в це­лях диверсификации видов деятельности и выпускаемой продукции за счет новых отраслей и прекращения тех из них, которые не согласуются с целями и ориентирами фирмы.

5. *Нововведений (инновационная политика).* Объеди­нение целей технической политики и политики капита­ловложений. Направлена на внедрение новых технологий и видов продукции. Она предусматривает выбор опреде­ленных объектов исследований, с помощью которых фир­мы стремятся содействовать в первую очередь системати­ческим поискам новых технологических возможностей.

6. *Капиталовложений.* Определение относительного уровня капиталовложений на основе расчета масштабов вы­пуска отдельных видов продукции и деятельности фирмы в целом; выяснение конкурентных позиций фирмы по от­ношению к соперникам; выявление возможностей фирмы на основе результатов планирования и выполнения планов путем организации оперативно-хозяйственной деятельнос­ти.

7. *Развития.* Реализация целей обеспечения устойчи­вых темпов развития и функционирования как фирмы в целом, так и ее филиалов и дочерних предприятий, страте­гию развития которых определяет материнская компания: разработка новых видов продукции, расширение вертикаль­ной интеграции, повышение конкурентоспособности ком­пании, увеличение экспорта, создание СП за рубежом, рас­ширение зарубежных капвложений.

8. *Поглощения.* Приобретение акций других компаний, характеризующихся быстрым ростом научно-технических достижений, с целью повышения эффективности деятель­ности фирмы путем проникновения в новые отрасли хозяй­ства, транснационализации капитала.

9. *Зарубежного инвестирования*. Создание за рубежом собственных производственных предприятий: сборочных и по разработке сырьевых ресурсов.

10. *Ориентации на расширение экспортной деятель­ности*. Предусматривает разработку мер, способных обес­печить целесообразность развития экспорта, снизить воз­можные риски и оценить выгоды.

11. *Внешнеэкономической экспансии*. Предполагает по всем видам деятельности: создание производства за рубе­жом, экспорт в третьи страны товаров и услуг, заграничное лицензирование.

 Выбор стратегии делается на основе сравнения перспек­тив развития фирмы в различных видах деятельности, уста­новления приоритетов и распределения ресурсов между видами деятельности для обеспечения будущего успеха.

**4. Отечественный опыт стратегического планирования**

 Теоретически каждое предприятие имеет цели и страте­гии, которые регламентируют его деятельность. Комплекс «цели — стратегии» задает основные направления поиска рыночных возможностей, поддерживает в запланированных рамках затраты, определяет количество и квалификацию персонала. Доведенные до каждого работника цели, прора­ботанные и обнародованные на предприятии стратегии за­ставляют персонал приспосабливать собственные цели к целям предприятия, собственные стратегии — к его страте­гиям. Принятие предприятием стратегий высвобождает высшее руководство от рутинной работы и необходимости принимать решения по всем мелким вопросам, создает воз­можность делегирования тактических решений среднему ру­ководящему звену и работникам на местах.

 На практике для многих российских предприятий ха­рактерна «размытость» комплекса «цели — стратегии». Обычными целями являются получение хорошей прибыли и развитие предприятия, стратегиями — сложившиеся тра­диции и методы деятельности. Такие стратегии теряют свой направляющий и стабилизирующий эффект, допускают любое творчество персонала, оправдывают любые затраты, способствуют распылению сил и средств.

 Существуют ситуации, когда разработку стратегий необ­ходимо начинать с нуля. Это происходит при резком изме­нении рыночной ситуации, например появлении на рынке значительно более конкурентоспособной продукции, чем выпускаемая предприятием, либо при изменении собствен­ных возможностей: их ограничении в результате разделе­ния предприятия (для современного российского рынка характерен распад союзов партнеров-учредителей) или расширении возможностей вследствие появления дополнитель­ных источников финансирования. Также характерно для российских предприятий принятие решения о разработке стратегий при существовании размытого комплекса, когда финансовая ситуация длительное время ухудшается (иног­да — годы) и предприятие, приносившее ранее прибыль, становится убыточным. В этом случае предприятие часто пытается решить проблему и другими способами: через оптимизацию оргструктуры, кадровый подбор, обучение персонала, но если стратегия не определена, рано или поз­дно принимается решение о ее разработке).

 Теория маркетинга (по Ф. Котлеру) классифицирует воз­можности роста предприятия следующим образом:

• Интенсивный рост: глубокое внедрение на рынок (уве­личение сбыта товаров на существующих рынках), расши­рение границ рынка (внедрение товаров на новые рынки), совершенствование товара (создание новых или усовершен­ствование продаваемых товаров на существующих рынках).

• Интеграционный рост: регрессивная интеграция (по­купка предприятий-поставщиков), прогрессивная интегра­ция (покупка оптовых распространителей), горизонтальная интеграция (покупка предприятий-конкурентов).

• Диверсификационный рост: концентрическая дивер­сификация (распределение новых товаров по налаженным сбытовым каналам), горизонтальная диверсификация (пред­ложение новых товаров старому рынку через новые сбыто­вые каналы), конгломеративная диверсификация (внедре­ние новых товаров на новых рынках).

 В практике современных российских предприятий на­иболее часто используются стратегии глубокого внедрения на рынок. С ростом конкуренции и падением наценок эту возможность следует считать не столько стратегией роста, сколько стратегией выживания, применяемой боль­шинством предприятий. Для принятия такой стратегии необходима глубокая проработка в первую очередь факто­ров управления, сбыта и маркетинга на предприятии, по­требностей потребителей и посредников, поведения кон­курентов.

 Расширение границ рынка используется достаточно ред­ко, что обусловлено общим низким качеством товаров соб­ственного производства и преобладанием на рынке пред­приятий торговли. При проработке такой стратегии наибо­лее важен потенциал исследовательской службы маркетинга по работе с конечными потребителями. В оценке рыноч­ных условий наиболее важны запросы потребителей.

Совершенствование товара характерно для сферы услуг: страхования, туризма, программирования, грузоперевозок и т. п. Для разработки стратегий наиболее важны потенциал исследовательской службы маркетинга и сбыта, запросы пот­ребителей, емкость и платежеспособность рынка.

 Регрессивная интеграция чаще выражается не в покуп­ке готовых фирм —поставщиков или производителей, а в их создании. Предприятия арендуются или строятся. Для разработки стратегий наиболее важны финансовый анализ и потенциал управления предприятием, а также функция прогнозирования ситуаций маркетинговой службы. Необ­ходимо оценить емкость и платежеспособность рынка, по­требности посредников. Из факторов макросреды наиболее важны технологические и экологические.

 Прогрессивная интеграция практически не применяет­ся в классическом виде. Вместе с тем собственные сбыто­вые сети активно формируются предприятиями-произво­дителями и иногда оптовыми торговцами. Для принятия такой стратегии наиболее существенны факторы финансов, управления, маркетинга на предприятии, емкость и плате­жеспособность рынка, запросы потребителей и поведение конкурентов.

 Горизонтальная интеграция практически не применя­ется на российском рынке. Покупка предприятий-конку­рентов просто нецелесообразна, так как они не имеют еще устойчивой репутации и верных марке потребителей. В бли­жайшей перспективе (3—5 лет) такая целесообразность может возникнуть. Основные факторы, существенные для такой стратегии, — финансовый, управленческий и мар­кетинговый потенциал предприятия.

 Концентрическая диверсификация применяется предпри­ятиями достаточно часто. Такая стратегия требует налажен­ного сбыта, эффективного управления, тщательной прора­ботки запросов потребителей и посредников.

Горизонтальная диверсификация практически не исполь­зуется на отечественном рынке.

 Конгломеративная диверсификация, сопоставимая с со­зданием предприятия с нуля, применяется российскими пред­приятиями повсеместно. Предпосылками для нее часто яв­ляются значительное накопление капитала в сочетании с нецелесообразностью его применения в основном бизнесе из-за ограниченной емкости рынка и представления руко­водства о рыночных возможностях в не связанных с основ­ной деятельностью областях. Решение о конгломеративной диверсификации часто принимается под влиянием моды. Например, добрая половина из существующих в Москве 2500 туристических агентств являются жертвами моды, создан­ными на основе радужных представлений руководства круп­ных предприятий о перспективах туристического бизнеса. Значительная часть агентств убыточна. Стратегия конгломеративной диверсификации требует тщательной проработки всех рыночных факторов, финансов и управления предпри­ятием.

***Практическое задание.***

1. Вы решили купить набор фломастеров. Какие факторы будут оказывать влияние на Ваше покупательское поведение? Назовите этапы процесса принятия решения о покупке. При покупке набора фломастеров Вы будете преодолевать все названные этапы или нет?

2. Применительно к покупке набора фломастеров раскройте содержание этапа «поиск информации»

3. Большинство товаров-новинок Вы приобретаете после того, как их опробовало большинство других покупателей. К какой категории потребителей Вы относитесь?

 На моё покупательское поведение будут оказывать влияние факторы культурного, социального, личного и психологического порядка. На мой выбор к совершению данной покупки окажут влияние следующие факторы: предлагаемый ассортимент фломастеров, их дизайн, цветовые характеристики, цена товара, уровень обслуживания, качество товара, фирма-производитель, упаковка и т.д.

 Этапы принятия решения о покупке можно условно разбить на пять взаимосвязанных блоков:

* осознание проблемы
* поиск информации
* оценка вариантов
* решение о покупке
* реакция на покупку

Допустим, требуется приобрести набор фломастеров. При покупке фломастеров мне придётся пройти все вышеназванные этапы. Рассмотрим условный пример.

 В школе моему ребёнку сказали приобрести для уроков рисования набор фломастеров. По опыту я знала, что китайские фломастеры, продающиеся в отделе канцтоваров в каждом книжном магазине, не отличаются высоким качеством, имеют низкие технические характеристики и через месяц активного использования их можно выбрасывать. А мне хотелось приобрести качественный товар…

 *В поисках информации потребитель может обратиться к следующим источникам:*

* *личным источникам (к семье, друзьям, соседям, знакомым);*
* *коммерческим источникам (к рекламе, продавцам, дилерам, упаковке, выставке);*
* *общедоступным источникам (средствам массовой информации, организациям, занимающимся изучением и классификацией потребителей);*
* *источникам эмпирического опыта (к осязанию, изучению, использованию товара).*

 Сбор информации я начала с друзей и знакомых, дети которых ходят в школу. Мне посоветовали приобрести набор из 12-цветных фломастеров. производства США известной фирмы-производителя «Color». Данные фломастеры моей знакомой были куплены не через розничную торговлю, а у дилера известной фирмы, занимающейся распространением продукции методом прямых продаж. Адрес дилера был указан на визитной карточке.

 В офисе мне предложили иллюстрированные журналы канцелярских принадлежностей с описанием параметрических характеристик предлагаемых товаров. Здесь же были и образцы фломастеров фирмы «Color», которые можно было посмотреть, сравнить, проверить в работе. В офисе меня проинформировали, что в течение 30-ти дней после покупки я имею право заменить бесплатно товар, если вдруг обнаружится скрытый дефект.

 Поиск информации я на этом не закончила. Посмотрела несколько вариантов фломастеров в других магазинах, посоветовалась с продавцами. По мнению продавцов – корейские фломастеры также отличаются высоким качеством и долговечностью.

 Реально оценив варианты по трём основным параметрам (цена – качество – внешний вид), я остановила свой выбор на уже знакомом мне дилере. При этом я руководствовалась следующими соображениями: цена и внешний вид, дизайн сравниваемых наборов фломастеров примерно одинаковый, но при использовании (проверке) качества оказалось, что цветовые характеристики американских фломастеров на порядок выше корейских – цвета более яркие, насыщенные – что и определило мой выбор.

 Реакция на покупку у меня и моего ребёнка была и остаётся положительной уже более 1 года.

 В маркетинге существует классификация покупателей по готовности к восприятию нового товара. Представим данную классификацию в табличной форме.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Классификационная группа | Основная характеристика | % к общему числупотребителей |
| зарубежн. | отечествен. |
| 1. Новаторы | Люди, склонные к риску, готовые опробовать новизну | 2,5 | 2,0 |
| 2. Ранние последователи | Лидеры мнения в своей среде, воспринимают идеи быстро, но с осторожностью | 13,5 | 10,0 |
| 3. Раннее большинство | Люди осмотрительные | 34,0 | 40,0 |
| 4. Запоздалое большинство | Люди, настроенные скептически | 34,0 | 30,0 |
| 5. Отстающие (ретрограды) | Люди, которые упорно противятся переменам | 16,0 | 18,0 |

 Если большинство товаров-новинок я приобретаю после того, как их опробовало большинство других покупателей, меня следует отнести к третьей классификационной группе «Раннее большинство».

**Заключение**

 В данной контрольной работе неоднократно подчёркивается мысль, что главным инструментом формирования стратегии любой фирмы должно быть проведение стратегических маркетинговых исследований с целью стратегической сегментации рынка, выбора стратегии развития предприятия, разработки новых товаров, охвата рынка и роста фирмы. Достижение конкурентоспособности должно стать главной целью предприятия. В контрольной работе показано значение таких базовых понятий маркетинга, как маркетинговое планирование, рассмотрены основные формы маркетинговых стратегий развития предприятия.

Большинство компаний видят основную цель маркетинговых концепций скорее в удовлетворении потребностей потребителей, нежели в увеличении производства товаров и услуг. Современные бизнес-планы в большей степени ориентированы на клиентов и конкуренцию, хорошо обоснованы и реалистичны. В разработке планов участвуют все функциональные подразделения компании. Менеджеры по маркетингу воспринимают себя скорее как профессиональных управленцев и только, потом как узких специалистов. Участие высшего управленческого звена в разработке маркетинговых планов постоянно расширяется. Планирование превращается в непрерывный процесс, направленный на соответствие действий компании быстро меняющимся условиям рынка.

Названия маркетинговых планов обычно варьируются: «Бизнес-план», «Маркетинговый план», иногда — «Операционный план». Большинство маркетинговых планов рассчитаны на один год (иногда на несколько лет). Планы различаются по своему объему — они содержат от 10 до 50 страниц. Некоторые компании подходят к разработке планов очень серьезно, другие рассматривают их как руководство к действию. По мнению менеджеров по маркетингу, наиболее распространенными недостатками маркетинговых планов являются их нереалистичность, недостаточный анализ конкуренции и ориентация на краткосрочные результаты.

Стратегическое планирование бизнеса включает в себя определение бизнес-цели, анализ возможностей и внешних угроз, анализ внутренних сильных и слабых сторон, формулирование стратегии, (в частности, возможности создания стратегических союзов), разработку программ поддержки, реализацию программ, установление обратной связи и осуществление контроля.

 Основную ответственность за приведение в действие процесса стратегического планирования несет штаб-квартира компании. Корпоративная стратегия призвана установить границы и структуру стратегических планов подразделений и бизнес- единиц.

 Обобщая вышесказанное, нужно отметить огромную роль процесса маркетингового планирования в жизнедеятельности любого предприятия. На основе тщательного анализа рыночных факторов и выбора правильной стратегии, отечественные предприятия могут преодолеть негативные тенденции развития, повысить конкурентоспособность.

**Список использованной литературы**

1. Мамедов О.Ю. "Современная экономика", Учебное пособие,

####  Ростов-на-Дону «Феникс», 1996.

2. А. А. Браверман "Маркетинг в российской экономике переходного периода", М., "Экономика", 1997.

3. Дж. М. Эванс, Б. Берман "Маркетинг", М., "Экономика", 1993.

4. Ф. Котлер "Основы маркетинга", М., "Прогресс", 1992.

5. Е. Дихтль, Х. Хершген "Практический маркетинг", М., "Высшая школа", 1995.

6. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика. – М.: Финпресс, 1988.

7. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997.

8. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг. – М.: ИНФРА-М-НОРМА, 1997.

9. Маркетинг: Учебник / Под ред. Э.А.Уткина. – М.: ЭКМОС, 1998.

10. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России: Учебное пособие – М.:ИНФРА-М., 1997.