**Содержание**

Введение…………………………………………………………………………...2

# 1. Теоретические аспекты SWOT-анализа………………………………………4

## 1.1. SWOT-анализ внутренней среды организации……………………………..4

## 1.2. SWOT-анализ внешней среды (окружения) организации…………………6

2. Прикладные аспекты SWOT-анализа на примере ООО «Каскад»………...10

## 2.1. Характеристика компании ООО «Каскад»………………………………..10

## 2.2. Предварительная оценка рынка ООО «Каскад»…………………………..11

## 2.3. SWOT – анализ ООО «Каскад»…………………………………………….14

# 3. Проблемы управления на предприятии ООО «Каскад» и рекомендации по их решению………………………………………………………………………19

## 3.1. План маркетинга ООО «Каскад»…………………………………………..19

## 3.2. Стратегия позиционирования………………………………………………20

## 3.3. Стратегия существования продукта……………………………………….23

Заключение……………………………………………………………………….28

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

**Введение**

Всем компаниям необходимо думать о будущем и разрабатывать долговременные стратегии, которые позволили бы оперативно реагировать на меняющиеся условия рынка. Каждая компания должна найти свой стиль работы, наилучшим образом учитывающий специфику условий, возможностей, целей и ресурсов. 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. Руководствуясь стратегическим планом, служба маркетинга вместе с другими отделами компании работает над достижением основных стратегических целей.

Общая стратегия компании и ее маркетинговая стратегия во многом совпадают. Маркетинг заботится о нуждах потребителя и о способности компании удовлетворить их; эти же факторы определяются миссией и задачами компании. В стратегическом планировании используются многие понятия маркетинга – доля рынка, развитие рынка, рост; порой бывает сложно отделить стратегическое планирование от маркетингового.

В современных экономических условиях выживание предприятий, не говоря уже об их развитии, в значительной степени зависит от уровня стратегического планирования. Только при ясном представлении о целях деятельности предприятия, их своевременной корректировке в соответствии с изменениями внешней среды четкое распределение материальных и людских ресурсов может обеспечить успех предпринимательской деятельности.

Для выявления факторов, влияющих на деятельность предприятия со стороны внутренней и внешней среды, проводят анализ внутренней и внешней среды предприятия. В этом и состоит актуальность данной темы.

Цель работы заключается в исследовании SWOT-анализа в качестве метода создания стратегии на конкретном предприятии ООО «Каскад».

Предметом анализа в работе выступает SWOT-анализ.

Основными задачами работы являются:

1. Исследования SWOT-анализа;
2. Изучение теоретических аспектов формирования маркетинговой стратегии фирмы;
3. Проведение анализа маркетинговой среды компании.

Структура работы построена соответственно структуре поставленных задач.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты формирования маркетинговой стратегии.

Во второй главе проводится анализ внешней и внутренней среды компании. Для этого используется SWOT-анализ.

И в третьей, заключительной главе, проводится разработка маркетинговой стратегии для компании.

# 1. Теоретические аспекты SWOT-анализа

## 1.1. SWOT-анализ внутренней среды организации

Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Кадровый срез внутренней среды охватывает такие процессы, как взаимодействие менеджеров и рабочих; найм, обучение и продвижение кадров; оценка результатов труда и стимулирование; создание и поддержание отношений между работниками и т.п.

Организационный срез включает в себя: коммуникационные процессы; организационные структуры; нормы, правила, процедуры; распределение прав и ответственности; иерархию подчинения.

В производственный срез входят изготовление продукта, снабжение и ведение складского хозяйства; обслуживание технологического парка; осуществление исследований и разработок.

Маркетинговый срез внутренней среды организации охватывает все те процессы, которые связаны с реализацией продукции. Это стратегия продукта, стратегия ценообразования; стратегия продвижения продукта на рынке; выбор рынков сбыта и систем распределения.

Финансовый срез включает в себя процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации. В частности, это поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности, создание инвестиционных возможностей и т.п.

Внутренняя среда как бы полностью пронизывается организационной культурой, которая так же, как вышеперечисленные срезы, должна подвергаться самому серьезному изучению в процессе анализа внутренней среды организации. Представление об организационной культуре можно получить из различных публикаций, в которых организация представляет себя. Для организации с сильной организационной культурой характерно подчеркивание важности людей, работающих в ней. Такие организации в публикациях о себе уделяют большое внимание разъяснению своей фирменной философии, пропаганде своих ценностей. В то же время для организаций со слабой организационной культурой характерно стремление в публикациях говорить о формальных организационных и количественных аспектах своей деятельности.

Для того, чтобы выживать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь прогнозировать то, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее.

Сильные и слабые стороны внутренней среды организации в такой же мере, как и угрозы и возможности, определяют условия успешного существования организации. Поэтому стратегическое управление при анализе внутренней среды интересует выявление именно того, какие сильные и слабые стороны имеют отдельные составляющие организации и организация в целом.

Применяемый для анализа среды (как внешней, так и внутренней) организации метод SWOT (аббревиатура составлена из первых букв английский слов сила, слабость, возможности и угрозы) является довольно широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Применяя метод SWOT, удается установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее – установление цепочек связи между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

Сначала с учетом конкретной ситуации, в которой находится организация, составляются список ее слабых и сильных сторон, а также список угроз и возможностей.

После того, как конкретный список слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей составлен, наступает этап установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица SWOT, которая имеет следующий вид (табл.1.1).

Вырабатывая стратегии, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

## 1.2. SWOT-анализ внешней среды (окружения) организации

Анализ внешней среды – рассмотрение информации об экономике в целом и об экономическом положении данного предприятия. Он предполагает изучение следующих факторов: экономики и политики страны, технологий, законодательства, конкурентов, каналов сбыта, покупателей, науки, культуры, поставщиков, инфраструктуры.

Наиболее типичными вопросами при проведении внешнего ситуационного анализа являются:

* Сможем ли мы удовлетворить потребности рынка без кардинальной реорганизации предприятия?
* Есть ли у наших конкурентов то, чего нет у нас?
* Существует ли угроза деятельности предприятия со стороны законодательной системы?

Таким образом, внешний ситуационный анализ – это рассмотрение информации о состоянии экономики в целом и об экономическом положении данного конкретного предприятия, конкуренции, рынках сбыта, наличии необходимых транспортных путей, политической и экологической обстановке в стране, законодательного и правового пространства.

SWOT-анализ внешней среды организации направлен на выявление угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней или внутренней среде организации, и сильных и слабых сторон, которыми обладает организация. Именно для решения этой задачи и разработаны определенные приемы анализа среды, которые применяются в стратегическом управлении.

Для успешного применения методологии SWOT-анализа окружения организации важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для организации является учет в стратегии ее поведения каждой из выявленных угроз и возможностей.

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей. Данная матрица строится следующим образом: сверху откладывается степень влияния возможности на деятельность организации (сильное влияние, умеренное влияние, малое влияние); сбоку откладывается вероятность того, что организация сможет воспользоваться возможностью (высокая вероятность, средняя вероятность, низкая вероятность).

Полученные внутри матрицы девять полей возможностей имеют разное значение для организации. Возможности, попадающие на поля «ВС», «ВУ» и «СС», имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать. Возможности же, попадающие на поля «СМ», «НУ» и «НМ», практически не заслуживают внимания организации. В отношении возможностей, попавших на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если у организации имеется достаточное количество ресурсов.

Похожая матрица составляется для оценки угроз (табл.1.1). Сверху откладываются возможные последствия для организации, к которым может привести реализация угрозы (разрушение, критическое состояние, тяжелое состояние, «легкие» ушибы). Сбоку откладывается вероятность того, что угроза будет реализована (высокая вероятность, средняя вероятность, низкая вероятность).

Те угрозы, которые попадают на поля «ВР», «ВК», «СР» представляют очень большую угрозу для организации и требуют немедленного и обязательного устранения. Угрозы, попавшие на поля «ВТ», «СК» и «НР», также должны находиться в поле зрения высшего руководства и быть устранены в первостепенном порядке. Что касается угроз, находящихся на полях «НК», «СТ» и «ВЛ», то здесь требуется внимательный и ответственный подход к их устранению.

Попавшие на оставшиеся поля угрозы также не должны выпадать из поля зрения руководства организации, и должно осуществляться внимательное отслеживание их развития, хотя при этом не ставится задача их первостепенного устранения.

На основе данных SWOT-анализа составляется матрица SWOT.

Слева выделяются два раздела — сильные и слабые стороны, в верхней части матрицы выделяют два раздела — возможности и угрозы.

На пересечение разделов образуются четыре поля, для которых следует рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии предприятия:

* «СИВ» — сила и возможности. Для таких пар следует прорабатывать стратегию по использованию сильных сторон предприятия, для того чтобы для того чтобы получить результат от возможностей, выявленных во внешней среде;
* «СИУ» — сила и угрозы. Стратегия должна предполагать использование сильных сторон предприятия для устранения угроз;
* «СЛВ» — слабость и возможности. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы предприятие могло использовать появившиеся возможности для преодоления имеющихся слабостей;
* «СЛУ» — слабость и угрозы. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы предприятие избавилось от слабостей и преодолело имеющуюся угрозу.

Таблица 1.1. - Матрица SWOT

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности  1.  2. | Угрозы  1.  2. |
| Сильные стороны  1.  2. | Поле «СИВ» | Поле «СИУ» |
| Слабые стороны  1.  2. | Поле «СЛВ» | Поле «СЛУ» |

В целом, SWOT-анализ обеспечивает объективный контекст для определения маркетинговой стратегии предприятия.

**2. Прикладные аспекты SWOT-анализа на примере ООО «Каскад»**

## 2.1. Характеристика компании ООО «Каскад»

Предприятие «Каскад» было создано группой специалистов по радиоэлектронике в 2000 году в форме общества с ограниченной ответственностью, с уставным капиталом 10000 руб.

Финансирование предприятия осуществляется за счет заказов, получаемых от клиентов.

Основным достижением предприятия является создание высокотехнологичного и конкурентоспособного продукта – интеллектуальной охранной системы.

Основной проблемой предприятия сегодня является необходимость расширения производства новых систем и, как следствие этого, потребность в оборотном капитале для финансирования производства и маркетинга.

Отрасль. Производство технических средств безопасности. Системы видеоконтроля и многофункциональные системы для банков, промышленных предприятий, для малых фирм, а также для частных жилых особняков.

Основными представителями отрасли являются зарубежные фирмы, однако, ни одна из фирм, присутствующих на рынке, пока не занимает доминирующего положения.

Продукция. Охранные системы предприятия «Каскад» принципиально новые телевизионные охранные системы для частного рынка – широкого круга непрофессиональных пользователей.

Новейшие достижения охранного телевидения теперь могут войти в каждый дом. Теперь у людей есть возможность по стоимости персонального компьютера приобрести совершенную систему, функциональные аналоги которой обычно стоят десятки тысяч долларов.

План маркетинга. Задачи компании:

* развитие и продвижение на рынке интеллектуальных средств охранных систем для различных его сегментов;
* развитие сервисной службы для оказания комплексных услуг по установке и обслуживанию систем;
* развитие дистрибьюторской сети для продвижения систем в регионах;
* сертификация изделий и услуг компании для их продвижения на рынок государственных, в том числе оборонных заказов;
* завоевание лидирующих позиций на рынке видеоохранных средств.

## 2.2. Предварительная оценка рынка ООО «Каскад»

Рынок для маркетолога — это, прежде всего совокупность потребителей, которая создает целевые рынки или рынки, на которых организация предполагает достичь своих целей.

Целевой рынок организации — это группа потребителей, которую хочет завоевать предприятие, перенося на них акцент своей деятельности. Он может совпадать с базовым (реальным) рынком, а может и отличаться от него. Отличия могут быть как чисто географическими, так и технологическими.

Многие ученые стараются найти оптимальные варианты описания рынка. Существуют два принципиальных подхода — это подход сверху и подход снизу. Подход сверху означает, что мы идем от общего к частному, выделяем своего потребителя из общего, потенциального рынка. Этот подход представлен на рисунке 2.1.

Потенциальный рынок — это все потребители, которые, так или иначе, проявляют или могут проявить свой интерес к продукции организации. Эта информация дает общее представление о возможном размере рынка.

Но каждый потенциальный потребитель имеет определенный уровень дохода – мало хотеть купить, надо еще иметь финансовую возможность сделать это.

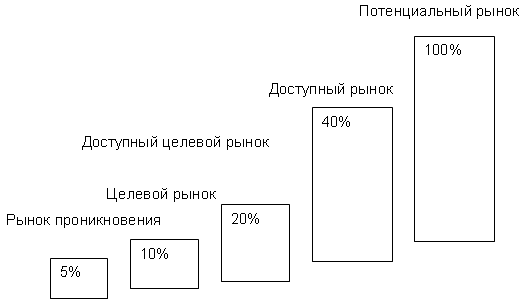


Рисунок 2.1 - Классификация рынка организации по количеству потребителей

Доступный рынок (целевой рынок второго порядка) — это число потребителей, которые проявляют интерес, имеют достаточный доход и доступны для организации. Доступность может определяться не только по географическому признаку, но и по признаку отраслевых барьеров.

Доступный целевой рынок (целевой рынок первого порядка) — это число потребителей, которые заинтересованы, имеют достаточный уровень дохода, доступны для компании и подразделены по чувствительности к воздействию на них маркетинга компании. Это означает, что компания может воздействовать на потребителей различными способами, т.е. дифференцировать рынок по различным признакам (политика сегментации).

Целевой рынок компании представляет собой часть доступного рынка, на который компания решает направить свои усилия в качестве объекта развития своей организации.

Рынком проникновения является часть покупателей, которые приобретают товар у данной организации.

Доступность (доступный рынок) означает, что есть:

1. возможность обеспечить базовое качество — организация может выпускать конкурентоспособный товар и выдерживать стандарт качества;
2. возможность информационного охвата — организация может распространить информацию о своей деятельности на определенную территорию;
3. возможность физического охвата — люди физически могут прийти и приобрести предлагаемый товар или услугу;
4. ценовая возможность — цены вполне приемлемы для потребителей, сопоставимы с ценами конкурентов и организация может получить приемлемую норму прибыли.

Такая классификация является типично маркетинговой, так как рассматривает рынки с точки зрения потребителя и может быть применена всеми действующими организациями. Для любых организаций общий потенциал рынка имеет стратегическое значение. В потенциале все рынки являются привлекательными и доступными, но степень привлекательности и доступности у них различная, и это зависит, прежде всего, от наличия финансовых средств производителя.

Подход снизу означает обратный порядок рассуждения — от частного к общему. Здесь предполагается, что будут исследоваться отдельные потребители, и на основе этих исследований делается вывод о возможном количестве потребителей и особенностях потребителя.

У каждого из этих двух подходов есть свои достоинства и недостатки. Подход сверху теоретический и основывается на вторичной информации или информации экспертов. Он более простой и менее затратный, но более грубый, так как применяются данные прошедших периодов, а текущая ситуация может уже измениться. Подход снизу базируется на полевых исследованиях рынка. Он дает более подробную и достоверную информацию, так как основывается на исследовании непосредственно конечных потребителей.

Однако нельзя говорить о том, что он лучше, особенно если предполагается выводить новые, неизвестные потребителям модификации товаров.

К тому же этот способ дороже и требует большего времени, и если говорить о том, что же использовать при количественной оценке рынка, то лучшая рекомендация – сочетание этих двух подходов.

Используя оба подхода, разрабатывается процедура количественного определения размера рынка и величины спроса.

В маркетинге понятие рынка обычно связывают с экономическим спросом — группой существующих, а также потенциальных покупателей с определенной потребностью в товарах и определенной покупательской способностью.

Рынок — это множество всех реальных и потенциальных потребителей товара. Размер рынка определяется числом потребителей, которые могут откликнуться на маркетинговые усилия организаций.

Описание рынка также предполагает оценку конкуренции и анализ каналов товародвижения. Определение спроса является для организации одной из наиболее насущных задач. Спрос рассматривается с двух сторон: что продавать и сколько, т.е. имеет качественную и количественную характеристику.

## 2.3. SWOT – анализ ООО «Каскад»

Метод SWOT представляет собой процедуру экспертной диагностики среды, позволяющей описать основные тенденции ее развития, сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности организации и определить поле альтернативных направлений ее дальнейшего развития.

Таблица 2.1. - Базовые факторы оценки внутренней и внешней среды организации

|  |  |
| --- | --- |
| К факторам оценки внутренней среды организации традиционно остается | К факторам оценки внешней среды организации традиционно относятся |
| 1 | 2 |
| 1. Организационные  - организационная структура;  - гибкость системы управления;  - формы контроля, их наличие или отсутствие;  - наличие взаимодействия между подразделениями;  - информационная взаимосвязь между подразделениями;  - информационная взаимосвязь подразделений.  2. Производственные  - производственная мощность;  - качество оборудования;  - использование мощностей;  - качество товара или услуги;  - ноу-хау;  - себестоимость.  3. Маркетинговые  - известность марки;  - полнота ассортимента;  - позиции по распределению;  - сервис для клиентов;  - квалификация персонала | 1. Факторы спроса  - потенциал рынка;  - динамика или темпы роста/сокращения рынка;  - структура спроса (скорость проникновения и приверженности);  - доля организации.  2. Факторы конкуренции  - количество значимых конкурентов;  - сила марок конкурентов;  - наличие прямых заменителей;  - наличие косвенных заменителей;  - степень ценового давления;  - технологическое развитие.  3. Факторы сбыта  - количество посредников.  4. Распределение ресурсов  - доступность сырьевых источников.  5. Макрофакторы  - законодательное регулирование;  - рентабельность отрасли;  - темпы инфляции;  - инвестиционная привлекательность отрасли |

Процедура SWOT-анализа сводится к следующему:

* сформулировать перечень возможностей, которые открывает перед организацией внешняя среда, т.е. перечислить факторы, касающиеся увеличения спроса, изменения его параметров, уменьшения уровня конкуренции и т.д.;
* сформулировать перечень угроз, которые таит в себе внешняя среда, т.е. перечислить факторы, касающиеся уменьшения спроса, кардинального изменения предпочтений потребителей, увеличения уровня конкуренции, усложнения законодательного регулирования и т.д.;
* сформулировать перечень сильных сторон организации, т.е. перечислить все навыки, компетенции, знания и основные факторы, приносившие успех организации в ее деятельности;
* сформулировать перечень слабостей организации, т.е. перечислить все факторы, которые мешают или могут помешать организации работать и развиваться;
* выделение наиболее значимых факторов из этих четырех перечней.

При составлении вышеуказанных перечней необходимо стремиться к тому, чтобы указать как можно большее число факторов:

* составление матрицы SWOT-анализа и оценка взаимного влияния факторов внешней и внутренней среды организации;
* заключение по четырем основным вопросам организации: развитие, гибкое реагирование, совершенствование и стратегическая угроза;
* цели развития. Финансовые цели определяют вклад, который должна дать конкретная услуга в финансовый результат.

Финансовая цель формулируется как величина валовой прибыли, или рентабельность. Маркетинговые цели связаны в основном рынком, его освоением и долей по продажам на этом рынке.

Рассмотрим проведение SWOT-анализа и построения матрицы решений для организации ООО «Каскад».

На основе проведенного анализа внешней и внутренней среды получили следующий список возможностей и угроз, а так же сильных и слабых сторон.

Таблица 2.2. - Возможности/Угрозы и Силы/Слабости среды ООО «Каскад».

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Возможности  - продажа охранной системы;  - монтаж собственными силами;  - гарантийное обслуживание;  - постгарантийное обслуживание (продление гарантии);  - повышение требований клиента к качеству аналоговых систем;  - возможность регулирования ценовой политики;  - реализация различных инструментов  продвижения продукта | 2. Угрозы  - система налогообложения;  - высокая степень конкуренции со стороны крупных предприятий;  - вход России в ВТО;  - платежеспособность организации ограничена;  - емкость рынка ограничена. |
| 3. Сильные стороны  - уникальное географическое положение;  - современное высокотехнологическое  производство;  - гибкие конкурентоспособные тарифы;  - высокое качество услуг;  - молодой квалифицированный персонал;  - резерв квалифицированного персонала | 4. Слабые стороны  - существенная зависимость от рынка потребителей;  - недостаточная рекламная политика предприятия;  - малочисленность персонала по монтажу;  - малое время работы на рынке |

Таблица 2.3. - Матрица SWOT

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы внутренней среды | Факторы внешней среды | | | | | | | | | |
| Возможности | | | | | | Угрозы | | | |
| Продажа охранной системы | | Монтаж | Высокое требование к качеству услуг | Возможность регулирования тарифов | Рынок конеч-ного потребителя | Система налого  обложения | Конкуренция | Ограниченный  платежеспособный  спрос | Ограниченная  емкость  рынка |
| Географическое положение | | + | + |  |  | + |  |  |  | + |
| Высокотехноло-  гическое производство | |  |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Гибкие тарифы | |  |  |  | + | + | - | + | + | + |
| Высокое качество услуг | | + | + | + |  |  |  | + | + | + |
| Квалифициро-  ванный персонал | | + | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Патентованное ноу-хау на продукт | | + | + | + | + | + |  | + | - | - |
| Собственная НИЛ | |  |  | + |  | + |  | + |  |  |
| Зависимость рынка от потребителей | | + |  |  |  | + |  |  | - | - |
| Недостаточная рекламная политика | | - | - |  | - | - |  | - | - | - |
| Малое время работы на рынке | |  |  |  |  | - | - |  |  |  |
| Малочисленность персонала по монтажу | |  | - |  |  | - |  |  |  |  |
| Итого (внешняя среда) | | +4 | +2 | +4 | +1 | +2 | -2 | +5 | -1 |  |

Из приведенного списка отбираются наиболее значимые параметры, а затем строится матрица. В таблице SWOT-анализа (таблица 2.3):

- «+» ставится в том случае, если предприятие может использовать возможность внешней среды или нейтрализовать угрозу;

- «-» ставится в том случае, когда имеющимися сильными сторонами предприятия невозможно нейтрализовать угрозу;

- «0» ставится или графы остаются незаполненными в случае отсутствия связи между факторами.

Таблица 2.4 - Основные факторы матрицы SWOT

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Организация | Рынок | |
| Возможности | Угрозы |
| Сильные стороны | Открываются возможности:  - увеличение объема продаж;  - создания более современных аналогов продукта | Основные угрозы – существующая система налогообложения и  ограниченный платежеспособный спрос |
| Слабые стороны | Из-за существенной зависимости от рынка потребителей, к сожалению, возможен ограниченный объем продаж | Если не удастся изменить рекламную политику, то в условиях ограниченной емкости рынка будет сложно увеличить рыночную долю капитала |

# 3. Проблемы управления на предприятии ООО «Каскад» и рекомендации по их решению

## 3.1. План маркетинга ООО «Каскад»

Задачи компании:

* развитие и продвижение на рынке интеллектуальных средств охранных систем для различных его сегментов;
* развитие сервисной службы для оказания комплексных услуг по установке и обслуживанию систем;
* развитие дистрибьюторской сети для продвижения систем в регионах;
* сертификация изделий и услуг компании для их продвижения на рынок государственных, в том числе оборонных заказов;
* завоевание лидирующих позиций на рынке видеоохранных средств.

Тактический план маркетинга. Учитывая специфику продукта и основываясь на проведенном анализе, принято решение сосредоточить основные усилия на прямом маркетинге.

Такой маркетинг не требует больших финансовых ресурсов, однако нуждается в хорошей координации работ.

Реклама. Основной упор будет делаться на прямую почтовую рассылку предложений потенциальным клиентам. Сотрудники компании будут регулярно посещать коттеджные поселки, расположенные в окрестностях города и предлагать потенциальным клиентам ознакомиться с системой. А так же будет применена агрессивная реклама т.е.:

* размещение информации в средствах массовой информации (специализированных журналах, газетах, буклетах);
* размещение продукции на выставках;
* на телевидении, радио.

Система распределения. В течение первого года большинство продаж будет осуществляться непосредственно сотрудниками фирмы. Однако потенциальными и действующими дилерами систем являются фирмы, осуществляющие монтаж и наладку систем безопасности, соответствующие подразделения МВД, объем продаж, через которых будет возрастать.

Стимулирование спроса. Одним из наиболее сильных стимулирующих факторов является возможность предложения клиенту базовой комплектации системы с широким набором дополнительных опций. Таким образом, система может быть предложена клиенту в минимальной комплектации с возможностью последующего расширения функций. Принимая во внимание достаточно высокую стоимость систем, фирма будет активно предлагать клиентам возможность временной, бесплатной установки системы на срок до трех дней для тестирования и принятия решения о покупке. Данная стратегия будет косвенным образом обеспечивать рекламу системы соседям потенциальных клиентов.

Развитие маркетинга. По мере развития проекта и создания дистрибьюторской сети в объеме продаж будет возрастать доля процессорных блоков данной системы. Это потребует перехода на более широкую и агрессивную рекламу в различных средствах массовой информации.

## 3.2. Стратегия позиционирования

После выбора и анализа подходящих сегментов рынка перед предприятием встает задача проникновения в них. Обычно это связано с принятием решения о своем месте в этом или в том сегменте, поскольку обслуживающие их конкуренты уже довольно давно занимают в них свои позиции. Поскольку возникает необходимость оценки положения конкурирующих организаций, которая во многом определяется качеством и достоверностью собранной информации.

При рассмотрении целевого сегмента необходимо делить его на подсегменты, основываясь на отличительных характеристиках продукта, который необходимо ввести на рынок.

Возможны два варианта действий:

* расположиться в каком-либо подсегменте рядом с конкурентом и вступить с ним в борьбу за обладание избранной доли рынка;
* занять свободный подсегмент.

В первом случае организация должна быть уверена в том, что она сможет вытеснить конкурентов. Для этого ООО «Каскад» необходимо выполнения ряда условий, связанных со следующими обстоятельствами:

- во-первых, размеры избранного подсегмента должны позволить разместиться в нем еще одному предприятию;

- во-вторых, предприятие должно обладать соответствующим потенциалом, достаточным для смещения конкурентов;

- в-третьих, предприятие должно предложить гораздо более высококачественные услуги/продукты;

- в-четвертых, особенности организации компании, опыт деятельности достаточны и соответствуют задачам конкурентов.

Второй вариант действий связан с необходимостью предоставления услуг/продукта с такими характеристиками, которых нет у конкурентов. В такой ситуации у организации появляется шанс завоевания себе клиентов, заинтересованных в получении таких услуг/продукта. Но при этом предприятию следует оценить свои возможности (с учетом допустимого уровня риска) в разработке и предложения указанных продуктов. Кроме того, необходимо проанализировать возможности такой ценовой стратегии, которая обеспечила бы компании достаточный размер прибыли и привлекала бы потенциальных клиентов.

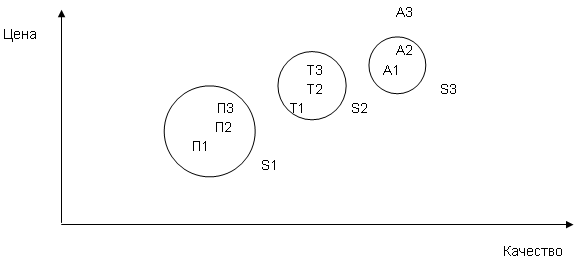


Рисунок 3.1 - Карта позиционирования представленных услуг на рынке ООО «Каскад»

П1 – привлекательность ценовой политики «Град» (КФУ 4);

П2 – привлекательность ценовой политики «КЭМ» (КФУ 4);

П3 – привлекательность ценовой политики «Каскад» (КФУ 4);

Т1 – качество обслуживания ООО «Град» (КФУ 3);

Т2 – качество обслуживания ООО «КЭМ» (КФУ 3);

Т3 – качество обслуживания ООО «Каскад» (КФУ 3);

А1 – качество товара ООО «Град» (КФУ 2);

А2 – качество товара ООО «КЭМ» (КФУ 2);

А3 – качество товара ООО «Каскад» (КФУ 2);

S1 – сегмент рынка: офисы компаний;

S2 – сегмент рынка: владельцы престижных квартир;

S3 – сегмент рынка: владельцы коттеджей и загородных домов.

Для определения позиции услуги/продукта на рынке часто используют карты позиционирования. Карта позиционирования – это графическая модель, где на осях указываются наиболее значимые для потребителя критерии оценки и выбора услуги/продукта. Например: цена/качество. При этом качество может быть представлено либо в виде интегрального показателя, либо в виде наиболее значимой функциональной или эмоциональной характеристики услуги/продукта. По выделенным характеристикам на плоскости размещаются все присутствующие на рынке услуги/продукта как самой компании, так и предприятий конкурентов.

При выборе стратегии позиционирования компании следует уделить особое внимание дифференциации своего продукта от предлагаемых конкурентов. Этого можно добиться путем изменения ее качества относительно продукта конкурирующих предприятий, а также посредством изменения тарифов. Подобные отклонения могут осуществляться как в сторону улучшения качества и повышения тарифов, так и в сторону фиксирования товаров (или качества) и изменения качества (или тарифов). Кроме того, необходимо предложить клиентам дополнительные услуги, которые при этом не должны носить вид обязательной «нагрузки», а предоставляться как дополнительная льгота.

Проводимая дифференциация должна подкрепляться соответствующей рекламой, подчеркивающей своеобразность данного продукта.

## 3.3. Стратегия существования продукта

Стратегия сегментирования и позиционирования реализуется через соответствующие характеристики продукта, продвижение, ценообразование и распределение товара. Ключевые элементы стратегий проталкивания, ценообразования и привлечения формируют стратегии существования продукта. Термин «существование» означает намерение обеспечить продукту организации необходимое качество, цену привлечение и проталкивание.

Стратегия маркетинга состоит из набора подстратегий, которые принято называть товарная стратегия, ценовая стратегия, а так же стратегия привлечения и проталкивания. Каждый рынок имеет свою собственную логику, при которой высокое качество одного из элементов микса, будь то услуга, цена, продвижение или распределение, часто является необходимым условием для успеха.

Все товарные стратегии разрабатываются следующим образом:

* определяется товарный портфель предприятия;
* решаются вопросы разработки новых услуг/продукта, модификации уже существующих, снятия продукта;
* решаются вопросы марочной стратегии.

В результате оценки, товарные группы ООО «Каскад» попадают в зону приоритетного развития, и это значит, что для этого продукта нужно осуществлять приоритетное финансирование и инвестирование должно быть направлено на расширение возможности текущего потребления и вывод продукта на новые рынки.

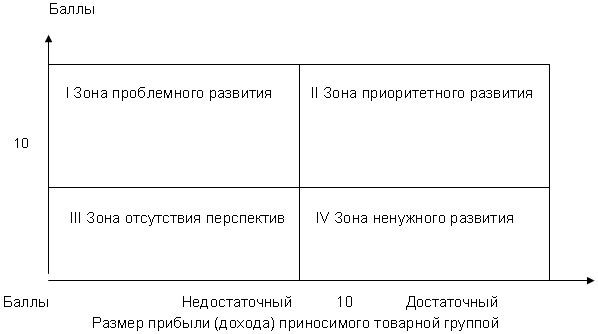


Рисунок 3.2 - Матрица оценки товарного портфеля

В отношении качества предоставляемых услуг/продукта необходимо вести постоянное улучшение и совершенствование. Данная стратегия должна быть направлена на то, чтобы услуга/продукт соответствовала основным требованиям рынка, таким образом, позволяя удерживать место на рынке. Стратегия совершенствования услуги является одним из залогов успешного положения организации на трынке, так как нет предела совершенствования.

Общее значение термина марка – это просто название или сопутствующие обозначение (определенная торговая марка или логотип), отличающие услуги компании. В случае ООО «Каскад» целесообразней использовать марочную стратегию мультимаркировки, так как услуги носят характер длительного жизненного цикла и использование единого марочного названия для всех услуг/продукта позволит поднять имидж компании. При этом вывод новых услуг позволит поднять имидж компании. При этом вывод новых услуг на рынок не будет составлять большого труда, однако существует угроза, что в случае совершения предприятием ошибки могут пострадать другие услуги под той же маркой.

Цена относятся к категории контролируемых факторов маркетинга, поэтому тщательная разработка ценовой стратегии выступает как важнейшая задача предприятия.

При этом в качестве главной цели выдвигается обеспечение согласованности и взаимоувязки ценовой и общей стратегии маркетинга компании стратегия ценообразования определяется рыночными целями.

В нашем случае главный акцент необходимо сделать на лидерство на основе низкой себестоимости услуг/продукта и лидерство на основе качественных показателей. Так как себестоимость услуг ООО «Каскад» ниже, чем у конкурентов, то можно рассчитывать на захват большей доли рынка. Данная стратегия должна быть направлена на максимизацию рыночной доли. Для максимизации доходов акцент необходимо сделать на ценность услуг/продукта.

Методы распространения как элемент комплекса маркетинга относится к контролируемым факторам, посредством которых решается задача доведения услуг/продукта до потребителя.

Для принятия решений о размещении филиал необходимо прежде всего оценить регион, в котором намеревается действовать подразделение, с точки зрения потенциальных клиентов.

Кроме того, следует обратить внимание на уровень конкуренции и основные характеристики деятельности главных конкурентов. Затем на основе сравнительного анализа предлагаемого подразделением услуг/продукта необходимо выяснить, будут ли у предприятия шансы иметь достаточный уровень сбыта при размещении точек подключения, в худших чем у конкурентов метах. Если вероятность этого мала (а это, по всей видимости, будет именно так), то необходимо изучить все варианты возможного размещения с целью выбора лучшего.

Выбор из альтернативных вариантов лучшего может строиться по следующей схеме. Предполагаемое подразделение (точка размещения) берется за центр ареала, на который распространяется влияние. Это ареал можно условно разделить на три зоны: первичную, вторичную, крайнюю.

На первичную зону ареала деятельности приходится до 70% всех потребителей, пользующимися услугами данной компании. Это, как правило клиенты, работающие поблизости.

Численность клиентов, охватываемых вторичной зоной, достигает 25 – 30% всех потребителей услуг/продукта. Клиентами крайней зоны, как правило, являются случайными потребителями услуг/продукта.

Выбор зоны действия подразделения анализируется с точки зрения потенциала в избранном районе, который определяется множеством факторов; характеристики баз клиентов, степень конкуренции в данном районе, технические возможности подразделения. Таким образом, потенциал точки сбыта определяет ценность избранной зоны, которая является основным критерием окончательного выбора. В связи с этим необходимо определить потенциал точек сбыта и ценность места концентраций.

Для наиболее эффективного воздействия на целевую аудиторию и обеспечения действенной коммуникации подразделение разрабатывает стратегию коммуникаций в рамках общей стратегии маркетинга. Задача подразделения состоит в формировании и поддержании желаемого образа предлагаемых продуктов и самой компании как организации в целом в глазах общественности и своих существующих и потенциальных потребителей.

В состав комплекса стимулирования входят:

* личная продажа;
* стимулирования сбыта;
* паблисити и (PR);
* реклама.

Каждому клиенту системы стимулирования присущи специфические приемы и методы, однако, все они преследуют цель – содействие успешному осуществлению генеральной стратегии предприятия. Элементы комплекса стимулирования также часто называют каналами коммуникаций.

ООО «Каскад» необходимо интенсивней использовать рекламную политику в направлениях:

* создание осведомленности об услугах/продукта;
* преимущество предоставляемых услуг/продукта, делая главный акцент на качество;
* формирование положительного имиджа компании.

Так как ООО «Каскад» является поставщиком услуг/продукта целесообразней применять индивидуальный подход к каждому клиенту для максимального удовлетворения его потребностей, а также разработать систему скидок для стимулирования оптовых продаж.

Важно также отметить необходимость проведения презентаций и участие предприятия в различных выставках для полноценного контакта с целевой аудиторией разрешения разного рода вопросов и неясностей, формирования положительного имиджа компании.

**Заключение**

В результате проведенной работы была разработана маркетинговая стратегия, адаптированная под ООО «Каскад» на корпоративном уровне. В ходе разработки была дана характеристика деятельности компании и проведен анализ рынка. Также был проведен анализ внешней и внутренней среды организации, и на его основе были сформулированы ключевые цели ООО «Каскад» на корпоративном уровне. В дальнейшем были определены основные пути достижения данных целей, разработаны маркетинговые стратегии.

К настоящему времени основным достижением предприятия является создание высокотехнологического и конкурентоспособного продукта – интеллектуальной охранной системы.

К основным конкурентным преимуществам компании можно отнести: уникальное географическое положение; современное высокотехнологическое оборудование; гибкие конкурентоспособные тарифы; высокое качество услуги; молодой квалифицированный персонал; резерв квалифицированного персонала.

Для определения целей организации был проведен детальный анализ внешней и внутренней среды с помощью метода SWOT-анализа, или матрицы возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия.

На основе проведенного анализа были выделены основные задачи компании:

* развитие и продвижения на рынке интеллектуальных средств охранных систем для различных его сегментов;
* развитие сервисной службы для оказания комплексных услуг по установке и обслуживанию систем;
* развитие дистрибьюторской сети для продвижения систем в регионах;
* сертификация изделий и услуг компании для их продвижения на рынок государственных, в том числе оборонных заказов;
* завоевание лидирующих позиций на рынке видеоохранных средств.

Достичь поставленных целей ООО «Каскад» может, во-первых, за счет развития инноваций – современное оборудование и технологии, разработки НИЛ для создания более современных аналогов продукта. Во-вторых, использовать возможности предприятия – изготовление продукции под заказ клиента (совмещение 2-х систем), ориентация на удовлетворение особых требований клиента. В-третьих, за счет реализации конкурентных преимуществ предприятия – качества, надежности и гибких конкурентоспособных тарифов. Реализация данных условий в комплексе позволит создать стратегический разрыв и обеспечить долговременное поддержание конкурентных преимуществ ООО «Каскад» при постоянном инвестировании средств в новый продукт на данном сегменте рынка.

После выявления совокупности маркетинговых возможностей было проведено детальное изучение каждой из них с точки зрения величины и характера рынка. Этот процесс представлял собой отбор целевых рынков, сегментирование рынка, отбор целевых сегментов и позиционирование продуктов на рынок. Завершающим этапом стала разработка стратегии – микс, включающей товарную стратегию, ценовую стратегию, а также стратегию продвижения и распределения. В отношении товарной стратегии с помощью матрицы оценки товарного портфеля было определено приоритетное развитие услуг/продукта.

Для стратегии ценообразования главный акцент необходимо сделать на лидерство на основе низкой себестоимости услуг/продукта и лидерство на основе качественных показателей. Так как себестоимость услуг ООО «Каскад» ниже, чем у конкурентов, то можно рассчитывать на захват большей доли рынка. Данная стратегия должна быть направлена на максимизацию рыночной доли. Для максимизации доходов акцент необходимо сделать на ценность услуг/продукта.

Так как ООО «Каскад» является поставщиком услуги/продукта, целесообразней применять индивидуальный подход к каждому клиенту для максимального удовлетворения его потребностей, а также разработать систему скидок для стимулирования продаж. Важно также отметить необходимость проведения презентаций и участие компании в различных выставках для полноценного контакта с целевой аудиторией с целью разрешение разного рода вопросов и неясностей, формирования положительного имиджа компании.

Подведя итоги необходимо отметить, что после разработки маркетинговой стратегии осуществляется контроль и оценка исполнения. В целом оценка хода реализации осуществляется путем анализа различных аспектов: анализ реализации; анализ затрат и прибыли; анализ маркетинговых затрат; стратегический анализ.

Отдельно надо отметить маркетинговый анализ деятельности. Оценка маркетинга на предприятии включает оценку правильности выбора целевых сегментов, принципов позиционирования и инструментов маркетинга. Кроме этого, оцениваются работы служб информации и организации маркетинга в целом. Например, количество заключенных договоров после проведения рекламной компании, увеличение объема реализации после снижения тарифа и т.д. В ходе осуществления контроля цели могут корректироваться в зависимости от получаемых результатов, что приводит к разработке новой маркетинговой стратегии.

Появление на отечественном рынке систем охраны и безопасности будет, безусловно, способствовать либерализации цен на услуги, повышению качества сервиса, увеличению зоны предоставляемых услуг.

**Список использованной литературы**

1. Багнев Г.Л., Моисеева И.К., Никифорова С.В. Международный маркетинг. – Спб: Питер, 2005. – 512 с.
2. Бейкер М. Теория маркетинга / Пер.с англ. – Спб.: Питер, 2004. – 464 с.
3. Д. Дей Стратегический маркетинг / Пер. с англ. – М: Эксмо – Пресс, 2005.– 640 с.
4. Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О. Маркетинговое планирование. – Спб: Питер, 2004. – 352 с.
5. М Мак – Дональд Стратегическое планирование маркетинга / Пер. с англ. – Спб: Питер, 2005. – 320 с.
6. Дж. О’Шонесси. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер.с англ. – Спб: Питер, 2004. – 864 с.
7. Панов А.И., Коробейников И.О. Стратегический менеджмент – М.: Юнити-Дана,- 2004.
8. Постма П. Новая эра маркетинга / Пер. с англ. – Спб: Питер,- 2005.
9. Темнорал П., Тратт М. Роман с покупателем / Пер. с англ. – Спб: Питер, 2004. – 224 с.
10. Федько И.Г., Федько В.П. Маркетинговые коммуникации. – Ростов н/Д: Феникс,- 2004. – 384 с.
11. Федько И.Г., Федько В.П. Основы Маркетинга.–Ростов н/Д: Феникс, 2004.–480 с.
12. Фоксол Г., Голдсмит Р., Браун С. Психология потребителя в маркетинге / Пер. с англ. – Спб: Питер, 2005. – 352 с.
13. Энис Б.М., Кокс К.Т., Моква М.П. Классика маркетинга / Пер. с англ. – Спб: Питер, 2006. – 752 с.