# 

# Оглавление

[Введение 3](#_Toc262998777)

[Глава 1. Разновидности маркетинговых стратегий и процесс их выбора 4](#_Toc262998778)

[***1.1.Определение стратегии и их разновидности. 4***](#_Toc262998779)

[***1.2 Специфика маркетинга в туризме. 9***](#_Toc262998780)

[Глава 2. Маркетинговые стратегии в индустрии туризма и гостеприимства. 12](#_Toc262998781)

[***2.1 Стратегический маркетинг на туристских предприятиях. 12***](#_Toc262998782)

[***2.2 Процесс выбора стратегии. 16***](#_Toc262998783)

[Глава 3. Маркетинговые стратегии на примере «Евразия-Тур». 20](#_Toc262998784)

[***3.1 Краткая информация о предприятии. 20***](#_Toc262998785)

[***3.2 Маркетинговая стратегия на прмере «Евразия-Тур» 22***](#_Toc262998786)

[Заключение. 25](#_Toc262998787)

[Список используемой литературы : 26](#_Toc262998788)

# Введение

Слово “стратегия” произошло от греческого strategos, “искусство генерала”. Военное происхождение этого термина не должно вызывать удивления. Именно strategos позволило Александру Македонскому завоевать мир.

Значение стратегического поведения, позволяющего фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Все компании в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в компании, но и вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им успевать за изменениями, происходящими в их окружении.

Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей.

Формирование стратегии - это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения.

**Маркетинговая стратегия** – это стратегия предприятий, ориентированных на рыночные ценности.

Маркетинговая стратегия имеет два основных ориентира – рынок и продукт.

Тема курсовой работы является актуальной, т.к. для многих предприятий маркетинговая стратегия является важнейшей стратегией, поскольку она обеспечивает обоснованность рыночной направленности предприятия.

Цель курсовой работы заключается в выборе такой маркетинговой стратегии для исследуемой организации, в результате которой компания достигнет своих целей, и будет успевать за изменениями, происходящими в ее окружении.

Практика бизнеса показала, что не существует стратегии, единой для всех компаний, как и не существует единого универсального стратегического управления. Каждая фирма уникальна в своем роде, и процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален, так как он зависит от позиции фирмы на рынке, динамики ее развития, ее потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых ею услуг, состояния экономики, культурной среды и еще многого другого.

Конечно, всегда следует помнить, что стратегическое управление — это в первую очередь продукт творчества высшего руководства, но в то же время можно говорить и о некой теории стратегического управления, знание которой позволяет более эффективно осуществлять управление организацией.

# Глава 1. Разновидности маркетинговых стратегий и процесс их выбора.

## Определение стратегии и их разновидности.

Стратегия компании, как правило, состоит из продуманных целенаправленных действий и реакции на непредвиденное развитие событий. Фирма определяет свои долгосрочные действия по отношению к рынкам, товарному ассортименту, ценообразованию, товародвижению и продвижению товара на рынок, разрабатывает маркетинговые стратегии в соответствии с различными состояниями спроса, формирует глобальные направления своего развития. У фирм имеется большая степень свободы выбора стратегии. Они могут диверсифицировать свою деятельность в связанные или не связанные отросли посредством создания совместных предприятий, стратегических альянсов, приобретения других компаний или открытия новых направлений деятельности. Некоторые компании следуют стратегии лидерства по издержкам, другие заостряют внимание на различных более привлекательных для клиентов сочетаниях многочисленных свойств товаров, а третьи выбирают обсуждение особых запросов узкого круга покупателей. Далее будут приведены основные маркетинговые стратегии, которые более часто используются для развития организации.

**Ма́ркетинговая страте́гия** — процесс планирования и реализации различных маркетинговых мероприятий, которые подчинены достижению поставленных перед компанией (фирмой, организацией, бизнес-структурой) целей.

Все многообразие стратегий, которые коммерческие и некоммерческие организации демонстрируют в реальной жизни, являются различными модификациями нескольких базовых стратегий. Каждая из этих стратегий эффективна в определенной ситуации, определяемой факторами внутренней внешней среды, поэтому важно рассматривать причины выбора определенного варианта.

Перед организацией стоят четыре основные стратегические альтернативы:

*1. Ограниченный рост.* Этой альтернативы придерживается большинство организаций, для нее характерно установление целей от достигнутого, скорректированных с учетом инфляции. Это наиболее легкий, удобный и наименее рискованный способ действия. Применяют в зрелых стабильных отраслях промышленности, имеющих стабильную прибыль в прошлом. При стратегии ограниченного роста цели развития устанавливаются «от достигнутого» и корректируются при изменении ситуации. Если руководство, в основном, удовлетворено положением фирмы, то очевидно, что в перспективе оно будет придерживаться той же стратегии, так как это самый простой и наименее рискованный путь действий.

*2. Рост.* Эта стратегия чаще всего применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро меняющейся технологией. Стратегическая альтернатива роста осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года. Эта стратегия является второй наиболее часто выбираемой альтернативой. Она применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро изменяющимися технологиями.

Рост может быть внутренним или внешним. Внутренний ростможет произойти путем расширения ассортимента товаров. Внешний рост может быть в смежных отраслях в форме вертикального или горизонтального роста путем приобретения другой фирмы, их объединения или слияния.

*3. Сокращение* - стратегия последнего средства. Варианты реализации стратегической альтернативы сокращения: ликвидация, отсечение лишнего, сокращение, переориентация. Эта стратегия выбирается организацией реже всего. Для нее характерно установление целей ниже уровня, достигнутого в прошлом. К стратегии сокращения прибегают тогда, когда показатели деятельности организации приобретают устойчивую тенденцию к ухудшению, и никакие меры не могут изменить эту ситуацию.

*4. Сочетание* – стратегия сочетания всех альтернатив, которой придерживаются крупные фирмы, активно действующие в нескольких отраслях. Эта стратегия представляет собой сочетание рассмотренных альтернатив – ограниченного роста, роста и сокращения. Этой стратегии придерживаются, как правило, крупные организации, которые активно функционируют в нескольких отраслях. Например, фирма может продать или ликвидировать одно из своих производств и взамен приобрести одно или несколько других.

**Маркетинговые стратегии (Ф. Котлер).** По мнению Ф. Котлера, фирма в конкурентной борьбе может играть одну из 4 ролей. Стратегия маркетинга определяется положением компании на рынке, является ли она лидером, претендентом, последователем или занимает некую нишу:

*1. Лидер* (доля на рынке порядка 40%) ощущает себя уверенно. Лидеру рынка принадлежит наибольшая доля рынка определенного продукта. Для того чтобы упрочить доминирующее положение, лидеру необходимо стремиться к расширению рынка в целом, привлекая новых потребителей, находя новые способы потребления и применения продукции. Для защиты своей доли рынка лидер использует стратегии позиционной, фланговой и мобильной обороны, упреждающих ударов и отражения атаки, вынужденного сокращения. Большинство лидеров рынка стремятся лишить конкурентов самой возможности перехода в наступление.

*2. Претендент на лидерство* (доля на рынке около 30%). Такая компания агрессивно атакует лидера и других конкурентов. В рамках специальных стратегий претендент может использовать следующие варианты атак:

«фронтальная атака» - ведется по многим направлениям (новым товарам и ценам, рекламе и сбыту), эта атака требует значительных ресурсов.

«окружение» - попытка атаковать всю или значительную рыночную территорию рынка.

«обход» - переход к производству принципиально новых товаров, освоению новых рынков.

«атака гориллы»- небольшие порывистые атаки не совсем корректными методами.

*3. Последователь*-(доля 20%) компания, которая стремиться сохранить свою долю рынка и обойти все мели. Однако даже последователи должны придерживаться стратегий, направленных на поддержание и увеличения доли рынка. Последователь может играть роли подражателя или двойника

*4. Окопавшийся в рыночной ниши* – (доля 10%) обслуживает небольшой сегмент рынка, до которых нет дела крупным фирмам. Традиционно эту роль играл малый бизнес, сегодня стратегию ниш используют и крупные компании. Ключ к нишам- специализация. Компании, ориентирующие в нишах, выбирают одну или несколько областей специализации: по конечным пользователям, по вертикали, в зависимости от размеров клиентов, на особых клиентах, по географическому принципу, по продукту, на индивидуальном обслуживании покупателей, на определенном соотношении качества/цене, на обслуживании, на каналах распределения. Несколько ниш предпочтительнее одной.

**Основные конкурентные стратегии (М. Портер).** Портер выделяет пять основных конкурентных стратегий:

*1. Стратегия лидерства по издержкам*, предусматривающая снижение полных издержек производства товаров или услуг.

*2. Стратегия широкой дифференциации*, направленная на придание товарам специфических черт, отличающих их от товаров фирм-конкурентов, что способствует привлечению большого количества покупателей

*3. Стратегия оптимальных издержек*, дающая возможность покупателям получить за свои деньги большую ценность за счет сочетания низких издержек и широкой дифференциации продукции. Задача состоит в том, чтобы обеспечить оптимальные издержки и цены относительно производителей продукции с аналогичными чертами и качеством.

*4. Сфокусированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на низких издержках,* ориентирована на узкий сегмент покупателей, где фирма опережает своих конкурентов за счет более низких издержек производства

*5. Сфокусированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на дифференциации продукции*, ставит свою цель обеспечение представителей выбранного сегмента товарами или услугами, наиболее полно отвечающими их вкусам и требованиям.

Анализ конкурентной обстановки и определение положения в ней организации предполагают определение сложности и динамизма конкурентной среды. Универсальными методами такого анализа являются модель пяти сил М. Портера и анализ затрат конкурентов.

Модель пяти сил предполагает проведение структурного анализа на основе определения интенсивности конкуренции и исследования угрозы проникновения на рынок потенциальных конкурентов, власти покупателей, власти поставщиков, угрозы со стороны заменителей товара или услуги.

Анализ затрат конкурентов сводится к выяснению стратегических факторов, управляющих затратами, собственно анализу затрат и моделированию затрат конкурентов.

*Для получения конкурентного преимущества фирма может использовать три общих конкурентных стратегии*:

**лидерство по затратам** (задача — добиться лидерства по затратам в конкретной сфере за счет набора мер по контролю за ними),

**индивидуализацию** (предполагается достижение отличия продукта или услуги организации от продуктов или услуг конкурентов в данной сфере),

**фокусирование** (задача — сосредоточение на конкретной группе, сегменте рынка или географическом регионе).

**Виды стратегий поведения фирм по А.А. Томпсону и А.Дж. Стрикленду**.

Они выделяют следующие стратегии: наступательные, оборонительные и стратегии вертикальной интеграции.

*1.Наступательные стратегии для сохранения конкурентного преимущества.* Конкурентное преимущество обычно достигается за счет использования творческой наступательной стратегии, которой конкурентам не так-то просто противостоять.

Выделяется шесть основных типов наступательной стратегии:

* + действия, направленные на то, чтобы противостоять сильным сторонам конкурента или превзойти их;
  + действия, направленные на, использование слабостей конкурента;
  + одновременно наступление на нескольких фронтах;
  + захват незанятых пространств;
  + партизанская война;
  + упреждающие удары.

2. *Оборонительные стратегии для защиты конкурентного преимущества имеют целью удержать свою рыночную позицию, снизить риск быть атакованным*, перенести атаку конкурента с меньшими потерями, оказать давление на бросающих вызов, чтобы переориентировать их на борьбу с другими конкурентами.

*3. Стратегия вертикальной интеграции*. Сущность этой стратегии заключается в том, что фирмы могут расширить свою деятельность по направлению к поставщикам (назад) или по направлению к потребителю (вперед). Фирма, строящая новое предприятие для производства входных компонентов, которые ранее закупались у поставщиков, несомненно, остается в той же отрасли, что и раньше. Аналогично, если производитель выбирает интеграцию «вперед», открывая сеть своих розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно конечному потребителю, он остается в бизнесе по производству этой продукции, даже при условии расширения его сферы деятельности в отраслевой цепочке ценностей.

Стратегии вертикальной интеграции могут преследовать цель полной интеграции в отросли или частичной интеграции (создавая позиции на наиболее важных этапах отраслевой цепочки ценностей). Компания может осуществлять вертикальную интеграцию, начиная собственные действия в других звеньях отраслевой цепочки или приобретая фирмы, уже работающие в этой сфере, чтобы они были ближе к компании.

## 1.2 Специфика маркетинга в туризме.

Туризм по своим основным характеристикам не имеет каких-либо принципиальных отличий от других форм хозяйственной деятельности. Поэтому все существенные положения современного маркетинга могут быть в полной мере применены и в туризме.

В то же время в туризме есть своя специфика, отличающая его не только от торговли товарами, но и от других форм торговли услугами. Здесь имеет место торговля, как услугами, так и товарами (по оценкам специалистов, доля услуг в туризме составляет 75%, товаров – 25%), а также особый характер потребления туристских услуг и товаров в месте их производства, более того, в определенной ситуации.

В традиционном производстве, имеющем конкретный результат труда (товар в материально-вещественной форме), понятие маркетинга имеет более конкретное содержание. В туризме результат деятельности сводится к туристскому продукту. По сути, *туристский продукт* – это любая услуга, удовлетворяющая те или иные потребности туристов и подлежащая оплате тс их стороны. К туристским услугам относятся гостиничные, транспортные, экскурсионные, переводческие, бытовые, коммунальные, посреднические и др.

Основным туристским продуктом является комплексное обслуживание, т.е. стандартный набор услуг, продаваемый туристам в одном «пакете», за рубежом их часто называют пекидж-турами.

**Туристический маркетинг** – понятие сложное и емкое, ввиду чего он еще не получил точной и окончательной формулировки. Существует множество определений, в том числе:

- методы и приемы, направленные на выявление и удовлетворение потребностей людей, вызванных мотивами отдыха – познавательный аспект, отдых, развлечение, лечение и т.д., - и организация туристических бюро или ассоциаций, способных рационально удовлетворить эти потребности;

- государственная и частная деятельность туристических предприятий, осуществляемая по международным, национальным и региональным планам с целью удовлетворения потребностей определенных групп туристов;

- система торгово-производственной деятельности, имеющая целью удовлетворение индивидуальных потребностей каждого потребителя на основе выявления и изучения потребительского спроса в целях получения максимальной прибыли;

- рыночно-ориентированное управление, направленное на достижение целей предприятие целей предприятия путем более эффективного, чем у конкурентов, удовлетворения потребностей туристов; маркетинг может использоваться как на уровне отдельной туристической фирмы, так и в отдельности туристических концернов, холдингов, в том числе и на международном уровне.

**Всемирная туристическая организация выделяет три главные функции маркетинга в туризме:**

1. *установление контактов с клиентами* ставит своей целью убедить их в том, что предлагаемое место отдыха и существующие там службы сервиса, достопримечательности и ожидаемые выгоды полностью соответствуют тому, что желают получить сами клиенты;
2. *развитие* предполагает проектирование нововведений, которые смогут обеспечить новые возможности для сбыта, в свою очередь подобные нововведения должны соответствовать потребностям и предпочтениям потенциальных клиентов;
3. *контроль* предусматривает анализ результатов деятельности по продвижению услуг на рынке и проверку того, насколько эти результаты отражают действительно полное и успешное использование имеющихся в сфере туризма возможностей.

Туристский продукт должен быть хорошим приобретением. В связи с этим маркетинг представляет собой последовательные действия туристских предприятий, направленные на достижение такой цели. Поэтому достаточно логичным и обоснованным является следующее определение маркетинга.

**Маркетинг в туризме** – это система непрерывного согласования предлагаемых услуг с услугами, которые пользуются спросом на рынке и которые туристское предприятие способно предложить с прибылью для себя и более эффективно, чем это делают конкуренты.

Применительно к туризму выделяют несколько составляющих комплекса маркетинга:

- персонал, его квалификация и обучение;

- процесс предоставления услуги;

- окружение.

Туристский бизнес уникален в том смысле, что персонал предприятий – это часть туристического продукта. Гостеприимство, доброжелательность – главное условие для всех желающих, а не только специалистов по непосредственному обслуживанию потребителей. Маркетинг должен быть неотъемлемой частью философии всей организации, а функции маркетинга выполняться всеми сотрудниками. Ключевой фактор конкурентоспособности туристского предприятия – это меры (мероприятия) по мобилизации творческой активности коллектива.

Важным фактором высококачественного обслуживания клиента является окружение – внешний вид здания, оформление офиса, мебель, оборудование, оргтехника и т.д. атмосфера предложения продукта (физическая среда) воспринимается с помощью органов чувств (зрения, слуха, обоняния, осязания) и оказывает влияние на покупательское поведение четырьмя способами:

1. может служить носителем информации для потенциальных потребителей;
2. может служить средством привлечения внимания клиентов;
3. может быть носителем определенного эффекта (цвета, звуки и свойства поверхностей окружающих клиента предметов воздействуют на его сознание и побуждают к покупке);
4. может создавать определенное настроение. [19, с.58]

Для обеспечения эффективности управления маркетингом требуется разработка его вспомогательных систем:

* маркетинговой информации;
* организации маркетинга;
* маркетингового контроля.

*Система маркетинговой информации* обеспечивает получение, систематизацию, оценку и использование сведений, характеризующих состояние внешней среды и внутренней среды туристского предприятия. Без объективной, актуальной, достаточно полной маркетинговой информации невозможно принятие оперативных и стратегических решений.

*Система организации маркетинга* направлена на создание соответствующей организационной структуры туристского предприятия, обеспечивающей реализацию маркетинговых мероприятий.

Для постоянного слежения за выполнением маркетинговых стратегий и программ создается *система маркетингового контроля*.

На практике технология реализации концепции маркетинга очень эластична. Она может менять и свою структуру, и место отдельных этапов в зависимости от особенностей предприятия, степени освоенности рынка, поставленных целей, задач и условий рынка. Однако все эти элементы тесно взаимосвязаны. Нельзя ни один из них исключить из системы, не нарушив ее целостности

# Глава 2. Маркетинговые стратегии в индустрии туризма и гостеприимства.

## 2.1 Стратегический маркетинг на туристских предприятиях.

**1. Корпоративные маркетинговые стратегии в туризме**. **Иерархия маркетинговых стратегических решений.**

Важнейшими целями любой компании являются: получение прибыли, обеспечение постоянного роста оборота и занятие лучшего конкурентного положении на рынке. В маркетинге – это рост продаж, увеличение доли рынка, повышение лояльности потребителей. Именно на высшем уровне управления компанией закладываются основы правильной маркетинговой политики, поскольку каждое конкретное маркетинговое решение должно рассматриваться как детализация стратегических решений компании, направленных на достижение общекорпоративных целей:

* определение развития основных стратегиечских зон хозяйствования
* выбор направлений дальнейшего роста
* формирование конкурентных преимуществ.

Эти и другие маркетинговые решения, принимаемые высшим руководством компании, определяют на последующих этапах развитие конкретных продуктов и рынков, всю систему маркетинговых мероприятий, их затраты и эффективность. Стратегические маркетинговые решения представляют собой способ действия по достижению маркетинговых целей, которые, в свою очередь, вытекают из целей общекорпо­ративных.

Различают маркетинговые решения, принимаемые предприятием на трех уровнях:

* корпоративном;
* функциональном;
* инструментальном.

Корпоративные маркетинговые решения определяют стратегии взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями. Маркетинговые ре­шения на корпоративном уровне определяют пути, как лучше ис­пользовать ресурсы предприятия для удовлетворения нужд рынка. Можно выделить три группы стратегических маркетинговых решений на корпоративном уровне.

**Портфельные стратегии** — позволяют достаточно эффективно решать вопросы управления различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в удовлетворении нужд рынка и осуществления капиталовложений в каждую из сфер.

**Стратегии роста** — дают возможность ответить на вопросы: в каком направлении развиваться предприятию, чтобы лучше соответствовать требованиям рынка? достаточно ли собственных ресурсов для этого или потребуется пойти на внешние приобретения своей деятельности?

**Конкурентные стратегии** — определяют, каким образом можно обеспечить предприятию конкурентные преимущества на рынке с точки зрения большего привлечения потенциальных потребителей и какую политику выбрать по отношению к конкурентам.

**2.Маркетинговые стратегии по развитию турбизнеса.**

Маркетинговая практика рассматривает «портфель» в виде совокупности, как правило, не зависимых друг от друга хозяй­ственных подразделений, стратегических единиц одной компании.

***«Портфельный анализ»*** позволяет представить в матричном виде результаты исследования направлений деятельноси предприятия с целью определения их последующего роста и увеличения прибыльности входящих в ее состав стратегических единиц. При этом рост производства определяется развитием спроса и продаж, что приводит к снижению затрат ресурсов на единицу продукции.

***«Портфельные стратегии»***— способы распределения ог­раниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями предприятия с использованием критериев привлекательности рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хо­зяйственной единицы. Управление ресурсами предприятия на основе выбора хозяй­ственных направлений рыночной деятельности осуществляется с использованием матрицы БКГ и матрицы Мак-Кинзи.

**3. Маркетинговые стратегии, ориентированные на рост туристской компании.**

**Рост предприятия** — проявление видов его деловой актив­ности, которая может быть основана на трех возможностях роста:

* органический рост, т.е. интенсивное развитие за счет своих собственных ресурсов
* приобретение других предприятий или интегрированное развитие;
* диверсификация — уход в другие сферы деятельности.

Стратегии роста представляют собой модели управления пред­приятием путем выбора видов его деловой активности с учетом внутренних и внешних возможностей.

Управление ростом осуществляется с помощью:

* матрицы Ансоффа
* матрицы внешних приобретений;
* новой матрицы БКГ .

**Матрица Ансоффа.** Эта матрица представляет собой инструмент для классифика­ции продукции и рынков в зависимости от степени неопределен­ности перспектив продажи продукции или возможностей проник­новения данной продукции на данный рынок. Известно, что горазно труднее продать совершенно новую продукцию, чем продукцию известную, также продавать существующий ассортимент товаров категориям потребителей, близким тем, которые уже приобретали их, легче, чем осваивать новые рынки.

Новые товары

Новые рынки

Существующие товары

Существующие рынки

Проникнов-ение на ырнок

Развитие продукции

Развитие рынка

Диверсификация

*Каждый стратегический квадрант определяет направления маркетинговых усилий предприятия:*

*1. Стратегия проникновения на рынок:*

* стимулирование покупок традиционными покупателями (замена изделия, частота использования);
* увеличение доли рынка;
* привлечение покупателей от конкурентов;
* привлечение новых потребителей;
* поиск новых возможностей пользования.

*2. Стратегия развития рынка:*

* выход на новые потребительские сегменты;
* выход на новые территориальные рынки;
* выход на новые сбытовые сети.

*3. Стратегия развития продукта:*

* инновации;
* новая марка;
* модификация ассортиментам

**4. Маркетинговые стратегии, ориентированные на обеспечение конкурентных преимуществ турфирмы. Конкурентоспособность товара и фирмы.**

**Конкуренция** — соперничество предприятий на рынке, на­правленное на овладений вниманием потенциальных потребителей. Конкурентный анализ представляет собой анализ конкурентной ситуации и оценку степени конкурентных преимуществ, как са­мого предприятия, так и его соперников на рынке. Конкурентное преимущество - те характеристики рыноч­ной деятельности предприятия, которые создают определенное превосходство над конкурентами. Конкурентные стратегии на корпоративном уровне преследу­ют цель обеспечить конкурентное преимущество предприятия на рынке относительно фирм-конкурентов.

*Для управления конкурентным положе­нием предприятия используются:*

* общая конкурентная матрица;
* модель конкурентных сил;
* матрица конкурентных преимуществ;
* модель реакции конкурентов.

**Общая конкурентная матрица**. Согласно общей конкурентной матрице Портера конкурент­ное преимущество предприятия на рынке может быть обеспечено тремя основными путями. Продуктовое лидерство основывается на политике дифферен­циации товаров (создается ценность для покупателей). Основное внимание уделя­ется совершенствованию товаров, приданию им большей потре­бительской полезности, развитию марочной продукции, дизайну, сервисному и гарантийному обслуживанию, формированию при­влекательного имиджа. Сочетание высокой полезности и высокой цены формирует «рыночную силу» товара. Она защищает предприятие от конкурен­тов, обеспечивает стабильность положения на рынке. Ценовое лидерство обеспечивается на основе возможности пред­приятия снижать затраты на производство продукции (создается ценность для производителя). Особое внимание уделяется стабильности инвестиций, стандартизированным товарам, строгому управлению издержками, контролю расходов. Снижение издержек базируется на использовании «кривой опыта». Лидерство в нише связано с фокусированием продуктового или ценового преимущества на узком сегменте рынка, не охватывая весь рынок. Такое лидерство чаще всего используется предприятиями малого бизнеса.

Область конкуренции

узкая

широкая

Конкурентное преимущество

Ценовое лидерство

Продуктовое лидерство

Лидерство в нише

Снижение издержек

Диффренциация продукции

*Опасности этой стратегии связаны со следующими моментами:*

* существенное усиление различий в издержках может значи­тельно уменьшить преимущества обслуживания узкой целевой  
  группы;
* возможно сокращение разрыва в дифференцированной про­дукции для узкой целевой группы и общим рынком;
* конкуренты могут найти незанятые ниши даже в узком це­левом сегменте.

## 2.2 Процесс выбора стратегии.

Процесс выбора стратегии включает в себя следующие основные шаги:

* уяснение текущей стратегии;
* проведение анализа портфеля бизнесов;
* выбор стратегии фирмы и оценка выбранной стратегии.

*Уяснение текущей стратегии* очень важно, потому что нельзя принимать решения по поводу будущего, не имея четкого представления по поводу того, в каком состоянии находится организация и какие стратегии она реализует. Могут быть использованы различные схемы уяснения текущей стратегии. Один из возможных подходов предложен Томпсоном и Стрикландом. Они считают, что существует по пяти внешних и внутренних факторов, которые необходимо оценить, чтобы разобраться с реализуемой стратегией.

**Внешние факторы:**

* размах деятельности фирмы и степень разнообразия производимой продукции, диверсифицированность фирмы;
* общий характер и природа недавних приобретений фирмы и продаж ею части своей собственности;
* структура и направленность деятельности фирмы за последний период;
* возможности, на которые была ориентирована фирма в последнее время;
* отношение к внешним угрозам.

**Внутренние факторы:**

* цели фирмы;
* критерии распределения ресурсов и сложившаяся структура капиталовложений по производимой продукции;
* отношение к финансовому риску как со стороны руководства, так и в соответствии с реальной практикой и осуществляемой финансовой политикой;
* уровень и степень концентрации усилий в области НИОКР;
* стратегии отдельных функциональных сфер (маркетинг, производство, кадры, финансы, научные исследования и разработки).

Анализ портфеля бизнесов представляет собой один из важнейших инструментов стратегического управления. Он дает наглядное представление о том, что отдельные части бизнеса очень взаимосвязаны и что портфель как целое существенно отличается от простой суммы его частей и гораздо важнее для фирмы, чем состояние ее отдельных частей. С помощью анализа портфеля бизнесов могут быть сбалансированы такие важнейшие факторы бизнеса, как риск, поступление денег, обновление и отмирание. Можно с полной уверенностью сказать, что анализ портфеля бизнесов является основой стратегического планирования. В то же время необходимо помнить, что анализ портфеля бизнесов - это только один из инструментов стратегического управления, и он никак не заменяет ни стратегического планирования как составляющей стратегического управления, ни, конечно же, стратегического управления в целом. После того как руководство рассмотрит имеющиеся стратегические альтернативы, оно затем обращается к конкретной стратегии. Упрощенная методика определения положения фирмы и ее товаров по отношению к возможностям отросли была разработана Бостонской консультативной группой. При анализе портфеля проводится сравнение доли фирмы или ее товаров на рынке с темпами роста всей хозяйственной деятельности.

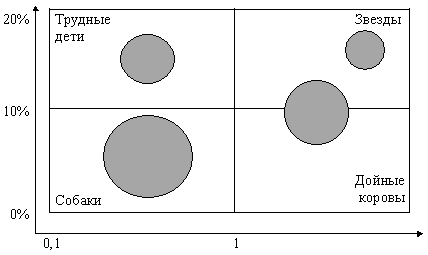


Рис.1 Матрица ВCG

Каждому из этих квадрантов в модели BCG даются образные названия:

**Звезды.** К ним относятся, как правило, новые бизнес-области, занимающие относительно большую долю бурно растущего рынка, операции на котором приносят высокие прибыли. Эти бизнес-области можно назвать лидерами своих отраслей. Они приносят организациям очень высокий доход. Однако главная проблема связана с определением правильного баланса между доходом и инвестициями в эту область с тем, чтобы в будущем гарантировать возвратность последних.

**Дойные коровы.** Это бизнес-области, которые в прошлом получили относительно большую долю рынка. Однако со временем рост соответствующей отрасли заметно замедлился. Как обычно, "дойные коровы" – это "звезды" в прошлом, которые в настоящее время обеспечивают организации достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции. Поток денежной наличности в этих позициях хорошо сбалансирован, поскольку для инвестиций в такую бизнес-область требуется самый необходимый минимум. Такая бизнес-область может принести очень большие доходы организации.

**Трудные дети.** Эти бизнес-области конкурируют в растущих отраслях, но занимают относительно небольшую долю рынка. Это сочетание обстоятельств приводит к необходимости увеличения инвестиций с целью защиты своей доли рынка и гарантирования выживания на нем. Высокие темпы роста рынка требуют значительной денежной наличности, чтобы соответствовать этому росту. Однако эти бизнес-области с большим трудом генерируют доход организации из-за своей небольшой доли на рынке. Эти области чаще всего являются чистыми потребителями денежной наличности, а не генераторами ее, и остаются ими до тех пор, пока не изменится их рыночная доля.

**Собаки.** Это бизнес-области с относительно небольшой долей на рынке в медленно развивающихся отраслях. Поток денежной наличности в этих областях бизнеса обычно очень незначительный, а чаще даже отрицательный. Любой шаг организации в направлении получить большую долю рынка однозначно немедленно контратакуется доминирующими в этой отрасли конкурентами. Только мастерство менеджера может помочь организации удерживать такие позиции бизнес-области.

Позиции, занимаемые отдельными областями бизнеса в стратегическом пространстве, определяемом моделью BCG, диктуют выбор вполне определенных направлений действий:

*Для Звезд* :Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке.

*Для Трудных детей*: Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес.

*Для Дойных коров :*Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке.

*Для Собак:* Довольствоваться своим положенией, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации.

Выбор стратегии фирмы осуществляется руководством на основе анализа ключевых факторов, характеризующих состояние фирмы, с учетом результатов анализа портфеля бизнесов, а также характера и сущности реализуемых стратегий.

Основными ключевыми факторами, которые должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии, являются следующие.

Состояние отрасли и позиция фирмы в отрасли зачастую могут играть решающую роль при выборе стратегии роста фирмы.

Ведущие, сильные фирмы должны стремиться к максимальному использованию возможностей, порождаемых их лидирующим положением, и к укреплению этого положения. Лидирующие фирмы в зависимости от состояния отрасли должны выбирать различные стратегии роста. Так, например, если отрасль идет к упадку, то следует делать ставку на стратегии диверсификации, если же отрасль бурно развивается, то выбор должен падать на стратегию концентрированного роста либо же стратегию интегрированного роста.

Слабые фирмы должны вести себя по-другому. Они должны выбирать те стратегии, которые могут привести к увеличению их силы. Если же таких стратегий нет, то они должны покинуть данную отрасль.

Цели фирмы придают уникальность и оригинальность выбору стратегии применительно к каждой конкретной фирме. В целях отражено то, к чему стремится фирма. Если, например, цели не предполагают интенсивного роста фирмы, то и не могут быть выбраны полагают соответствующие стратегии роста, даже несмотря на то, что для этого есть все предпосылки как на рынке и в отрасли, так и в потенциале фирмы.

# Глава 3. Маркетинговые стратегии на примере «Евразия-Тур».

## 3.1 Краткая информация о предприятии.

Туристическая фирма "Евразия-Тур" была основана 29 февраля 1996 года. В настоящий момент является членом Российской Ассоциации туристических агентств (РАТА), Омской Ассоциации туристических агентств (ОАТА).

Фирма сотрудничает с ведущими российскими туристическими организациями в различных регионах России и ближнего зарубежья. В 1998 году фирма впервые выступила в качестве тур оператора в летней программе «В Испанию прямо из Омска». В этом же году фирма награждена дипломом Международной выставочного центра «InterSib» за профессиональную работу. В 1999 году впервые были предложены собственные туристические программы по Омской области, получившие признание омских, иногородних и иностранных туристов - приключенческий автомобильный тур по северу Омской области "Таежное ралли" и сплав на байдарках под названием "Тайны таежной реки".

Огромную популярность завоевали круизы по реке Иртыш на крупнейшем омском теплоходе туристического класса "Римский-Корсаков". Данная круизная программа является уникальной в Западно-Сибирском регионе и осуществляется исключительно фирмой "Евразия-Тур".   Помимо организации внутренних туров, "Евразия-Тур" активно работает в сфере приема в Омске иностранных граждан, предоставляя полный комплекс туристических услуг. Фирма осуществляет обслуживание, как туристических групп, так и индивидуальных туристов, иностранных граждан, прибывающих в Омск, как с деловыми, так и с частными целями.

"Евразия-Тур" является официальным тур агентом традиционного Сибирского международного марафона, который в августе 2001 года проходил уже в двенадцатый раз. В 2002 году "Евразия - тур" вошла в межгосударственное соглашение между Россией и Китаем, получив право на открытие виз для граждан РФ.

На сегодняшний день штат сотрудников фирмы составляет 15 человек. Налажены контакты со всеми ведущими гостиницами города, а также крупнейшими санаториями Омской области. В офисе фирмы организована продажа авиабилетов во все направления на рейсы российских и иностранных авиакомпаний. По итогам сезона 2001 года туристическая фирма "Евразия-Тур" является одной из лидирующих туристических фирм города Омска. 31 июля 2002 года Администрация города Омска подводила итоги конкурса на лучшее малое предприятие (предприниматель). В номинации "Туристические услуги" победитель - "Евразия-Тур". Критерии, по которым происходил отбор: Выполнение производственных показателей, финансово-экономические результаты, квалификационный уровень, охрана труда и социальные результаты деятельности, научно-технический уровень производства, качество предоставляемых услуг.

Сотрудники «Евразия-тур» определяют целевой сегмент по следующим характеристикам:

* Возраст – 40-45лет
* Уровень дохода – средний и выше среднего
* Образование – обычно высшее, но роли не играет
* Семейное положение – обычно семья из двух-четырех человек
* Работа, профессия – чаще всего - частные предприниматели
* География
* Жизненный стиль – энергичный, активный человек, занятый торговой или управленческой деятельностью, работающий зачастую по выходным и праздникам, следит за своим имиджем, ощущает нехватку времени на отдых и семью, восприимчивый к новинкам, скептически относящийся к рекламе.
* Мотив путешествия - желание отдохнуть с семьей,

- желание отдохнуть за границей,

- желание получить лечение за границей

- желание посетить экзотическую страну

(развлечения + новизна)

## Маркетинговая стратегия на прмере «Евразия-Тур»

Фирма существует уже 14 лет, и даже кризис 1998 года не стал помехой для ее развития и функционирования. В рекламных обращениях указано, что «Евразия-тур» является членом различных туристских ассоциаций, что так же внушает доверие к фирме. Так же здесь идет формирования имиджа продукта, а именно круиза по Иртышу, который не имеет аналогов в Омской области.

Туристы могут получить не только информацию о турах, которые предлагают практически все турагенства города (отдых в Испании через «Натали-турс», лечение в Чехии через «Travelland», экскурсионные туры по Европе и так далее), но и информацию о турах, которые организует сама «Евразия-тур» («Окуневский Ковчег», «Таежное Ралли», «Тайны Таежной Реки», «Озеро Линево», «Омск экскурсионный» и так далее), являясь тем самым туроперетором .

Нужно отметить, что «Евразия-тур» выпускает буклеты, связанные с их собственными проектами, для большего привлечения туристов к данным услугам.

Все буклеты отпечатаны в типографии на хорошей, качественной бумаге, что показывает уважение к клиентам. Помимо этого все буклеты красочно оформлены.

Буклет «Таежное Ралли» выполнен в зеленом цвете, который ассоциируется с деревьями, с тайгой. Буклеты «Озеро Линево» и «Тайны Таежной Реки» содержат различные оттенки синего цвета, который ассоциируется с водой, озером, речкой. «Окуневский Ковчег» выполнен в коричневых, желтых и белых тонах, которые придают буклету некоторую таинственность.

В данных рекламных буклетах зрительный эффект обеспечивается за счет фотографий данных проектов. Фотографии воссоздают атмосферу этих туров. Именно они дают потенциальному клиенту главное представление о том, что его ожидает. Например, ловля рыбы, переправа через реку, сплав по реке, посещение монастыря и так далее. В буклетах «Тайны Таежной Реки», «Озеро Линево», «Омск экскурсионный», «Таежное Ралли» дается объективная информация о предлагаемых услугах с выделением специфики и потенциальных возможностей, которые ждут клиенты. Например, Вы сможете совершить конную прогулку, порыбачить на озере… Автомобильный тур… Сплав по реке Шиш…В Ачаирском Монастыре посетить Святой источник и так далее. В буклете «Окуневский Ковчег» создана фантазийная обстановка. Например, …посетить самый загадочный район Западной Сибири… Посещение энергетического центра земли…

Практически все рекламные буклеты содержат информацию на двух языках: русском, для русскоязычного населения, и английском, для иностранных туристов.

Помимо рекламных буклетов, всемирной системы Internet туристская фирма «Евразия-тур» размещает свою рекламу на телевидении и в печатных изданиях.

Телевидение имеет широкие возможности оказывать целенаправленное воздействия и вызывать желаемую ответную реакцию зрительской аудитории.

Телевидение обеспечивает широкий охват. Так для продвижения праздничной программы «8 марта в санатории «Меркурий» была дана реклама на телевидении, на выходные дни, в период показа интересных программ и художественных фильмов на местном канале , когда максимальное число потенциальных клиентов были у своих телевизоров. На рекламу данного проекта было выделено 3% от предполагаемой прибыли, поэтому программа рекламировалась по телевидению и в газете «Может быть», у которой есть специальный раздел, посвященный туризму «Ветер Странствий».

Рекламное обращение, которое было помещено в газете, было простым, кратким, привлекающее внимание читателей. В силу своей оперативности, повторяемости, широкого охвата рынка пресса является одним из самых эффективных средств распространения рекламы, поэтому «Евразия-тур» чаще всего пользуется услугами прессы для рекламирования своих услуг.

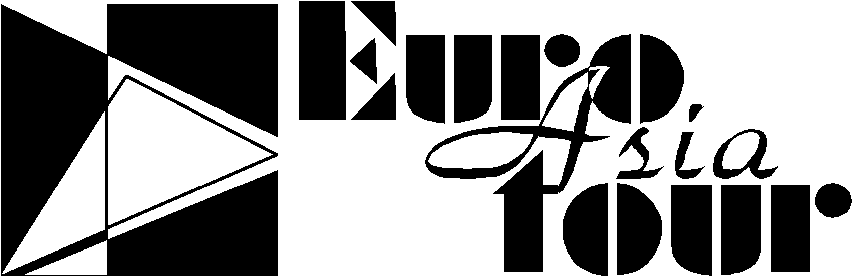
Важным фактором в рекламе является фирменный стили организации.

**Фирменный стиль** – это набор цветовых, графических, словесных, типографических дизайнерских постоянных элементов, обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от фирмы информации, ее внутреннего и внешнего оформления.

Туристская фирма «Евразия-тур» разработала свой собственный фирменный стиль, который позволяет потребителю быстро и безошибочно найти продукт фирмы, позволяет фирме с меньшими затратами выводить на рынок свои новые продукты, и который повышает эффективность рекламы. Элементами фирменного стиля являются:

* . Товарный знак;
* . Фирменная шрифтовая надпись (логотип);
* . Фирменный блок;
* . Фирменный лозунг (слоган);
* . Фирменный цвет;

Ниже представлен логотип «Евразии-тур», который обладает рекламными функциями и функцией гарантии качества.



Данный логотип наносится на фирменный бланки, конверты, проспекты, буклеты, папки, выставочные стенды, а так же используются при наружной рекламе и телерекламе. Логотип «Евразия-тур» имеет определенную окраску: либо красный с белым, либо красный с синим, либо красный с черным. Цвет зависит от того, на какую цветовую поверхность будет наносится логотип. Цвет делает логотип более привлекательным, лучше запоминающимся.

Рядом с логотипом не редко можно встретить и фирменный лозунг «Евразии- тур»: «ОТКРОЙТЕ МИР ВМЕСТЕ С НАМИ! OPEN UP THE WORLD WITH US!»

Фирменный лозунг всегда пишется на русском и английском языках, что дает возможность пользоваться услугами фирмы не только русскоговорящим туристам, но и туристам из разных уголков мира.

Итак, из вышесказанного видно, что туристская фирма «Евразия-тур» активно продвигает свои услуги с помощью различных видов маркетинговых стратегий. Однако мы рассмотрели лишь отдельные виды рекламы. Но, нужно отметить, что «Евразия-тур» пользуется и другими видами рекламы, такими как: аудиовизуальной рекламой, рекламными листовками, наружной рекламой, почтовой рекламой и так далее.

# Заключение.

Итак, маркетинговые стратегии обеспечивают не только эффективное удовлетворение потребностей рынка, но и успех предприятия в конкурентной борьбе.

Зародившись в производственной сфере, маркетинг достаточно длительное время не находил соответствующее применение в сфере туризма. Однако возрастание конкуренции, коммерциализации туристской деятельности привели к необходимости скорейшего внедрения основных элементов маркетинга в практику работы туристского предприятия. Вместе с тем туризм имеет определенные особенности, связанные с характером оказываемых услуг, формами продаж и так далее. Для того чтобы реально использовать маркетинг как надежный инструмент достижения успеха на рынке, специалистам туристских предприятий необходимо овладеть его методологией и умением применять ее в зависимости от конкретной ситуации.

Сотрудники туристской фирмы «Евразия-тур» пытаются применять маркетинговые стратегии в своей деятельности, изучая спрос и предложение на конкретные туристские услуги составляя цены на новый проект, рекламируя свои услуги и так далее. И здесь маркетинг выступает в качестве компаса, который позволяет вести деятельность фирмы к намеченной цели более безопасным путем.

# Список используемой литературы :

1. Басовский Е.Л. Маркетинг. М.: ИНФРА-М, 2000 год;
2. Борисов Ю.Н. Маркетинг в туризме –М. 1996г. с.17-52.
3. Попова Р.Ю. Маркетинг, реклама и информация в туризме. –М. 1997г.с15-23
4. Сайт «Евразия – тур» [www.euroasiatour.ru](http://www.euroasiatour.ru)
5. Н.В. Куденко «Стратегічний маркетинг»;
6. Кеворков В.В., Леонтьев С.В. «Политика и практика маркетинга на предприятии» - [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru)