

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
Кафедра торгового дела и маркетинга

Допущено к защите
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 «Торговое дело» профиль «Маркетинг в торговой деятельности»
код и наименование специальности

Разработка стратегии маркетинга предприятия розничной торговли. На
материалах ИП Николенко И.П., магазин “Славяночка”
тема

Научный руководитель _____ к.э.н., доцент О.Г.Алешина
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ ТДМ-12-8 А.А.Романов
подпись, дата группа инициалы, фамилия

Нормоконтролер _____ О.Г.Алешина
подпись, дата инициалы, фамилия

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ	9
1.1 Сущность, цели, задачи и функции маркетинга на предприятии.....	9
1.2 Стратегии маркетинговой деятельности предприятий в современных условиях.....	23
1.3 Информационно- методическое обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности на предприятии.....	33
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	46

ВВЕДЕНИЕ

Маркетинговая стратегия является фундаментом маркетинговой деятельности компании. Все мероприятия в области маркетинга, рекламы, связей с общественностью (PR) и продаж должны работать в одном направлении, а значит — согласовываться с данной стратегией и не противоречить ей. Именно такие мероприятия и реализовывают маркетинговую стратегию на практике, претворяя ее в жизнь.

Если маркетинговая стратегия — это ствол дерева, то реклама, связи с общественностью (PR), выставки, полиграфическая продукция, места продаж, торговые представители и др. — его ветви. Поэтому маркетинговая стратегия будет максимально эффективной только в том случае, если все тактические шаги последовательны и являются ее следствием.

Отсутствует однозначная трактовка этого термина. Часто происходит подмена понятий, маркетинговая стратегия отождествляется со стратегией бизнеса, либо рассматривается как набор маркетинговых действий. В терминологии Филиппа Котлера, суть стратегического маркетинга выражает формула "сегментирование, целеопределение, позиционирование" (СЦП). То есть ключевыми понятиями маркетинговой стратегии являются: сегменты рынка, цели в отношении рынка и его сегментов, позиция компании на рынке и разрабатываемые на их основе альтернативные решения в отношении комплекса маркетинга. Маркетинговая стратегия - это средства, с помощью которых должна быть достигнута маркетинговая цель. Обычно ее характеризуют целевой рынок и программа его освоения. Важно: - маркетинговая стратегия разрабатывается в рамках общей корпоративной стратегии и должна быть с ней согласована. Процедура согласования может быть итерационной. - маркетинговая стратегия во многом определяется сферой деятельности компании, ее положением на рынке (является ли она лидером, последователем, занимает рыночную нишу и пр.), а также ее устремлениями (стать первым и пр.). То есть конкурентная позиция компании и ее

стратегические задачи являются важными факторами формирования маркетинговой стратегии. - в динамичном и изменчивом мире компании все чаще ориентируются не на сохранение или увеличение доли существующего рынка, а на поиск новых или расширение существующих источников формирования добавленной стоимости (создание новых рынков). - маркетинговая стратегия должна превратиться в связанный набор стратегий операционного уровня (стратегия сбыта, стратегия рекламы, ценообразования и пр.). Западные специалисты отмечают, что гораздо проще воплотить маркетинговую стратегию в удачном слогане, чем реализовать ее на практике. Это объясняет актуальность выбранной темы бакалаврской работы.

Целью бакалаврской работы являются анализ и разработка проекта совершенствования маркетинговой стратегии исследуемой организации, задача – совершенствование стратегии маркетинговой деятельности предприятия.

Задачами настоящей бакалаврской работы является изучение следующих вопросов, связанных со стратегией маркетинговой деятельности предприятия:

- Изучить теоретические основы стратегического маркетинга;
- Провести общий анализ функционирования предприятия;
- Проанализировать факторы внутреннего потенциала предприятия;
- Оценить стратегию маркетинговой деятельности магазина «Славяночка»;
- Обосновать стратегии и разработать план маркетинговой деятельности магазина «Славяночка».

Предметом исследования выступает стратегия маркетинговой деятельности магазина «Славяночка» ИП Николенко И.П.. Объектом исследования выступает магазина «Славяночка» ИП Николенко И.П..

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Бакалаврская работа иллюстрирована 29 рисунками, 49 таблицами и 5 приложениями. Общий объем работы 127 стр. Список включает в себя 64 источника.

1 МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Сущность, цели, задачи и функции маркетинга на предприятии

Термин «маркетинг» происходит от английского «market» (рынок) и означает деятельность в сфере рынка сбыта. Однако маркетинг как система экономической деятельности - более широкое понятие. Существует множество определений маркетинга. В основе маркетинга лежит теория человеческих нужд и потребностей. Маркетинг имеет место в тех случаях, когда люди решают удовлетворить свои нужды и запросы с помощью обмена. Пройдя вековой путь в своем развитии, маркетинг превратился не просто в авторитетную теорию современного бизнеса, его наиболее активных и предприимчивых сил, но и в четкое руководство к действию, основанное на понимании движущих сил развития рынка и рыночной экономики. Маркетинг характеризуется как сложное, многослойное и многоаспектное явление и поэтому не может быть охарактеризован одним универсальным определением. Некоторые определения маркетинга приведены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Определения маркетинга

Автор	Содержание
Котлер Ф. [36]	Маркетинг – вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей путем обмена Маркетинг – это умение и искусство трансформировать нужды и запросы потребителей в конкретные формы и услуги
Абрамишвили Г.Г. [1]	Маркетинг – это своеобразная философия ведения деловых операций
Браверман А.А. [16]	Маркетинг выступает в роли инструмента формирования рыночной среды. Маркетинг выступает как инструмент встраивания предприятий в формируемую рыночную среду и, что особенно важно, является средством (часто решающим), обеспечивающим привлечение инвестиций
Американская ассоциация маркетинга [10]	Маркетинг представляет собой процесс планирования и осуществления замысла, ценообразование, продвижение и реализацию идей, товаров и услуг посредством обмена, удовлетворяющего цели отдельных лиц и организаций
Лондонский институт маркетинга [10]	Маркетинг – это управленческий процесс, направленный на определение, предвидение и удовлетворение потребностей клиентов, ориентированный на получение прибыли

Автор	Содержание
Миттлер Д. [46]	Маркетинг – социальный процесс, в рамках которого отдельные члены общества и группы удовлетворяют различные потребности и желания путем обмена товаров и других ценностей между собой
Эванс Дж. Р. [60]	Маркетинг – это продвижение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена
Пашкус Ю.В. [50]	Маркетинг – понятие комплексное. Оно включает все виды деятельности, связанные с обменом между людьми или странами, направленные на удовлетворение потребностей и желаний потребителей
Швальбе Х. [58]	Маркетинг – это сумма всех действий в рамках политики товарооборота с целью создания, поддержания и расширения рынка
Нишлаг Р., Дихтль Е., Херштен Х. [28]	Маркетинг – это последовательная ориентация всех прямо или косвенно связанных с рынком решений на потребности покупателей Маркетинг сегодня понимается, как ориентированный на рынок предпринимательский стиль мышления, который отличаются творческим, систематическим и иногда агрессивным характером
Ламбен Ж.-Ж. [41]	Маркетинг – это одновременно философия бизнеса и активный процесс. Маркетинг – это социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний людей и организаций путем обеспечения свободного конкурентного обмена товарами и услугами, представляющими ценность для покупателя
Дракер П. [30]	Маркетинг – это менеджмент, ориентированный на рынок
Банфер Ф. [46]	Маркетинг – это философия управления, которая ведет к получению прибыли через удовлетворение потребителя путем сосредоточения внимания всей компании на долгосрочном и гибком определении сферы деловой активности, рынка, целевых групп потребителей, главных стратегических целей
Баркан Д.И. [11]	Маркетинг – это интегрированная функция менеджмента, преобразующая потребности покупателя в доходы предприятия
Голубков Е.П. [23]	Маркетинг – это процесс согласования возможностей компании и запросов потребителей Маркетинг согласно его широкому пониманию – это социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группа людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем они нуждаются.
Кулаков С.Н. [49]	Суть современного маркетинга – это предпринимательская деятельность, превращающая потребности покупателя в доходы предприятия
Завьялов П.С. [32]	Маркетинг – это процесс планирования и осуществления концепции цены, выхода на рынок и сбыта идей, товаров и услуг в целях обмена и удовлетворения, как потребностей клиентов, так и осуществления целей предприятия

Несмотря на наличие широкого спектра определений в них есть нечто общее, а именно: ориентация маркетинга на потребности конкретных групп

покупателей, комплексность подхода к решению рыночных задач, деятельность, направленная на удовлетворение потребностей посредством обмена, расширение производства и сбыта на основе всестороннего изучения потребностей покупателей и целенаправленного воздействия на них. Иными словами, суть маркетинга заключается в следующем: производить не то, что можешь, а то, что нужно конкретному потребителю, обществу сейчас и в будущем [10].

К настоящему времени можно насчитать огромное количество определений маркетинга, что в какой-то степени отражает этапы его развития, а также его основную концепцию, состоящую в том, что любая современная организация может и должна достигать своих целей только путем удовлетворения желаний клиентов, более умело и более эффективно, чем это делают конкуренты [24].

Таким образом, с одной стороны, маркетинг – это концепция, которая заключается в том, чтобы «предвидеть, идентифицировать и с пользой для производителя удовлетворять потребности покупателей».

С другой стороны, маркетинг – это практический инструмент, позволяющий «производить то, что надо, там, где надо, когда надо и по цене, какой надо» и включающий в себя определенные виды деятельности и методы: по исследованию и оценке рынков товаров или услуг; по мотивации покупателей вести себя на рынке так, а не иначе.

Таким образом, проблема маркетинга – это, по сути дела, обоснование и подготовка управленческих решений на уровне предприятия. Методический подход к решению этой проблемы основывается на поэтапной подготовке выводов и рекомендаций для руководства предприятия или лиц, ответственных за осуществление политики маркетинга [32].

Маркетинг согласно его широкому пониманию — это социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группы людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем они нуждаются. В основе этого процесса лежат следующие ключевые понятия: потребность,

желание, спрос, продукт, обмен, сделка, рынок. Потребность — надобность, нужда в чем-либо, требующая удовлетворения. Когда человек не в состоянии удовлетворить какую-то свою потребность, он или ее заменяет, или снижает уровень своих запросов.

Концепция маркетинга – это система целей, принципов и методов управления, лежащих в основе работы предприятия, ориентированная на определенный способ деятельности на рынке и достижения целей предприятия.

В процессе становления рыночной экономики взгляды на маркетинговую деятельность и ее концепцию существенно изменились.

Исходя из исторических этапов развития маркетинга, выделяют несколько концептуальных подходов к его организации:

- производственная концепция;
- сбытовая концепция;
- товарная концепция;
- потребительская концепция;
- концепция социально-этического маркетинга;
- концепция маркетинга партнерских отношений.

Первые три концепции (производственная, товарная, сбытовая) применяются на предприятиях ориентированных, прежде всего на производство, а не на потребителя.

- Производственная концепция маркетинга

На начальных этапах развития рынка, когда рынок был ненасыщен, спрос превышал предложение и носил количественный характер, покупатели конкурировали между собой.

Основное целью производственной концепции является совершенствование производства товаров за счет совершенствования производственного процесса и повышения эффективности системы распределения продукции. Данная концепция характеризуется производством и сбытом серийной продукции по доступной цене, за счет снижения издержек производства и реализации товара (основное конкурентное преимущество).

Таблица 1.2 - Производственная концепция маркетинга

Суть концепции	Любой товар будет пользоваться спросом, если он доступен по цене и широко представлен на рынке
Особенности концепции	Деятельность фирмы ориентирована только на возможности производства (не на потребности общества)
Способ достижения цели	Снижение себестоимости достигается путем увеличения производства и производительности труда
Современные условия применения	Товары массового спроса, рынок большой емкости
Недостатки	Узость товарного ассортимента на фоне роста производительности труда и объемов производства приводит к насыщению и перенасыщению рынка

- Товарная концепция маркетинга

Насыщение рынка, как правило, сопровождается усилением конкуренции. При этом методы конкурентной борьбы только на уровне сбытовых усилий компании теряют свою эффективность. Необходимыми инструментами активных продаж становятся ассортимент и качество.

Товарная концепция основывалась на том, что потребитель будет приобретать те товары, которые обладают наивысшим качеством, лучшими эксплуатационными свойствами и характеристиками. Поэтому целью данной концепции является совершенствование качества товаров, эксплуатационных свойств и характеристик, за счет модернизации существующих товаров.

Таблица 1.3 - Товарная концепция маркетинга

Суть концепции	Любой товар может быть продан на рынке, если он хорошего качества
Особенности концепции	Усилия компаний направлены на товарную дифференциацию (совершенствование характеристик товара), для чего фирмы уже аккумулировали достаточно ресурсов
Цели производителя	Повышение качества товара, характеристик товара, ценных для потребителя
Способ достижения цели	Достигается путем технических разработок (инноваций), позволяющих выделить товар среди конкурентов по его качественным характеристикам
Современные условия применения	Может быть применена на любых типах рынка
Недостатки	Высокая цена товара на рынке (производитель возмещает расходы на разработку товара). Кроме того, производитель неспособен адекватно оценивать угрозу со стороны товаров-субститутов

- Сбытовая концепция маркетинга

Следующей концепцией получившей развитие в компаниях, производящих товары широкого потребления, когда спрос на товар стремительно увеличивался, и имелись необходимые производственные мощности, а система дистрибуции только начинала развиваться и не отличалась еще на тот момент высокой эффективностью является сбытовая концепция или концепция интенсификации коммерческих усилий.

Целью данной концепции является достижение объема продаж, необходимого для достижения прибыли за счет применения различных мероприятий по стимулированию сбыта.

Таблица 1.4 - Сбытовая концепция маркетинга

Суть концепции	Любой товар может быть продан, если для этого приложить усилия
Особенности концепции	Фокусировка внимания на интенсификации сбытовых усилий (что требовало значительно меньших затрат)
Цели производителя	Производство товаров с последующим изошренным сбытом
Способ достижения цели	Агрессивный метод принуждения к разовой покупке (психологическое давление, материальная заинтересованность – подарки, скидки), методы ориентации покупателей на долговременные покупки (скидки постоянным покупателям)
Современные условия применения	Товары пассивного спроса (покупатель не испытывает потребность в товаре, пока не узнает о его достоинствах, избыток товаров при отсутствии естественного спроса)
Недостатки	Появление «иммунитета» покупателей к различным методам интенсивного сбыта, насыщение рынка узким товарным ассортиментом, замедление или прекращение роста компании

- Потребительская концепция маркетинга

Потребность в применении потребительской (традиционной) концепции, ориентированной на удовлетворение потребителей возникает тогда, когда рынки достигают стадии насыщения, когда ключевыми аспектами становятся сегментирование и позиционирование, когда усиливается конкуренция и возрастает скорость появления технологических инноваций.

Приоритетными целями становятся поиск новых сегментов или рыночных ниш, имеющих потенциал роста, разработка концепции новых товаров, диверсификация товарного портфеля фирмы, нахождение устойчивого конкурентного преимущества и выработка маркетинговой стратегии для

Таблица 1.5 - Потребительская концепция маркетинга

Суть концепции	Товар будет продан на рынке, если его производству предшествует изучение конъюнктуры и потребностей рынка.
Особенности концепции	Внимание руководства компаний направлено на удовлетворение реальных потребностей рынка
Цели производителя	Стремление следовать в своей деятельности за структурой потребительского спроса
Способ достижения цели	Фирмы тратят значительные ресурсы на изучение спроса и потребительских предпочтений и стремятся производить востребованный рынком товар
Современные условия применения	Может быть применена на любых типах рынков
Недостатки	Стремление компаний ориентироваться на сиюминутные потребности индивидуума, что в конечном итоге приводит к конфликту с идеями долгосрочного благополучия общества

каждой бизнес-единицы организации. Важным элементом является аналитическая функция маркетинга. Она заключается в выборе наилучших стратегических альтернатив, на которых будут базироваться более эффективные операционные маркетинговые программы по всем элементам комплекса маркетинга.

Данная концепция базируется на концепции «4P» (таблица 1.6).

Таблица 1.6 - Концепция «4P»

Product	Товарная политика	Ориентированная на рынок разработка ассортиментного ряда товаров, их свойств (качества), упаковки, имиджа марки и т.д.
Price	Ценовая политика	Ориентированная на рынок разработка уровня и поведения цен, ценовых методов стимулирования сбыта
Place	Политика распределения	Выбор оптимальных каналов сбыта и торговых посредников, формы взаимодействия и ними, организация транспортировки и хранения товара
Promotion	Политика продвижения	Система информирования клиентов, создание положительного мнения о товаре (услуге) и фирме посредством различных методов (реклама, сервис и т.д.).

Целью организаций, использующих потребительскую концепцию маркетинга является интеграция всех функций и персонала компании и их ориентация на удовлетворение потребителей при этом обеспечивая достаточную прибыль для фирмы.

- Концепция социально-этического маркетинга.

Следующим этапом развития маркетинговой концепции является возникновение концепции социально-этического маркетинга. Она ориентирована на удовлетворение запросов потребителей, требования самого предприятия, долгосрочные интересы общества, а так же должна быть учтена необходимость защиты окружающей среды и забота о здоровье потребителей.

Таблица 1.7 - Социально-этическая концепция маркетинга

Суть концепции	Качественный товар будет пользоваться спросом, если он соответствует неэкономическим общественным потребностям (защита экологии, безопасность товаров и т.д.)
Особенности концепции	В ходе конкурентной борьбы компании акцентируют внимание на полезность/безопасность своих товаров для общества
Цели производителя	Если производство, удовлетворяющее потребность, вызывает негативные процессы в природе или другим образом вредит обществу, то оно должно быть модифицировано или ликвидировано
Современные условия применения	Экономически развитые рынки, прошедшие этап массовой ориентации на маркетинг
Недостатки	Отсутствие решения ряда технологических проблем, вызывающих, в частности, высокую цену товара

Эта концепция получила развитие в последние годы в связи с необходимостью решения проблемы защиты окружающей среды, нехватки ресурсов и т.д.

Современные тенденции в развитии рынков оказывают влияние на изменение концепций маркетинга (таблица 1.8).

Таблица 1.8 - Современные тенденции в развитии рынков

Тенденции	Проблемы организации и управления
Растущее значение глобального мышления и локальных рынков	Передача местным представительством компании права принятия решения, вплоть до стратегического управления.
Растущее значение интеграции управленческих функций	Переход от функционального управления к управлению бизнес-процессами
Растущее значение стратегических и альянсовых сетей	Дефицит ресурсов и задачи оптимизации рыночных рисков ведут к объединению интересов компаний на договорной основе по всему каналу товародвижения.
Растущее значение высокотехнологичных отраслей	Применение разработок этих отраслей позволяет снизить себестоимость в несколько раз, повысить производительность труда, качество и конкурентоспособность продукта, перейти к выпуску принципиально новой продукции. Применение этих результатов в быту позволяет осуществить переход на качественно новый уровень жизни.

Тенденции	Проблемы организации и управления
Растущее значение качества товара, его цены и степени удовлетворения потребителей.	Передовые компании стремятся предоставить большую ценность за меньшую цену
Растущее значение устойчивых отношений с потребителями	Общение потребителя с конкретным и постоянным представителем продавца часто становится залогом успеха в отношении с клиентом. Недаром, зачастую при переходе в другую фирму специалисты по продажам переходят вместе со своими заказчиками.
Растущее значение маркетинговых услуг	Маркетинговые услуги (разработка стратегий, консультаций, исследование рынка) становятся обязательным элементом устойчивого бизнеса
Растущее значение этики в маркетинге	На обмане не создашь марку и круг постоянных потребителей. Ряд руководителей пользуются товарами своей фирмы. Агентства рекламируют только те товары, которыми пользуются их сотрудники
Растущее значение прямого и онлайн-маркетинга	Интернет-торговля через разнообразные базы данных фирм и т.п. увеличивает возможности сбыта.

В настоящее время получила развитие новая концепция маркетинга – концепция маркетинга партнерских отношений.

Концепция маркетинга партнерских отношений - это новая маркетинговая управленческая концепция, концепция приоритета потребительской ценности. Она является переходной от массового маркетинга к маркетингу персонифицированному. Представляет собой создание новых ценностей в тесном взаимодействии производителя и потребителя и совместного использования полученных от этого выгод.

Можно выделить следующие основные принципы маркетинга, представленные на рисунке 1.1.

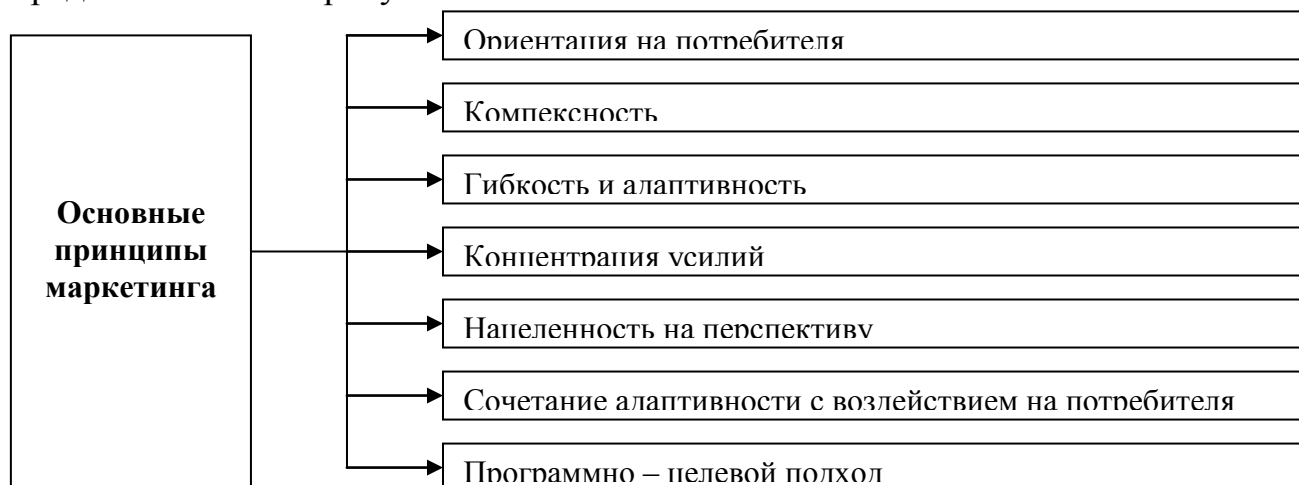


Рисунок 1.1 – Принципы маркетинга

С точки зрения общественной значимости можно сформулировать четыре альтернативные цели маркетинга (рис. 1.2): максимизация потребления, максимизация степени удовлетворения потребителей, максимизация выбора потребителей, максимизация качества жизни.



Рисунок 1.2 – Альтернативные цели маркетинга с точки зрения общественной значимости

Считается, что максимизация потребления максимизирует производство, уровень занятости, а следовательно, и благосостояние общества. Цель максимизации степени удовлетворения потребителей исходит из того, что более важным является не простое увеличение потребления, а достижение роста степени удовлетворенности потребителей. Следуя цели максимизации выбора потребителей, необходимо обеспечить такое разнообразие товаров, чтобы потребители могли иметь возможность найти товары, в точности удовлетворяющие их вкусам [21].

Максимизация качества жизни — одна из альтернативных общественных целей маркетинга, согласно которой маркетинг не только должен обеспечивать количество, качество, разнообразие и доступность товаров по приемлемым ценам, но также качество культурной и физической среды обитания людей.

Изложенное выше характеризует цели маркетинга с разных позиций. Очевидно, что удовлетворить в равной степени все эти цели не представляется возможным. В зависимости от спроса, который является достаточно мобильным, так как потребители могут не желать покупать товар, быть к нему равнодушными, выделяют различные виды маркетинга (табл. 1.9).

Таблица 1.9 - Виды маркетинга в зависимости от состояния спроса

Вид маркетинга	Краткая характеристика	Состояние спроса	Краткая характеристика
Конверсионный маркетинг	Применяют для анализа причин и разработки программы маркетинга, направленной на изменение ситуации	Отрицательный спрос	В случае негативного отношения потребителей к товару вплоть до оплаты определенной цены за отказ от его использования
Креативный или стимулирующий маркетинг	Для определения возможностей объединения присущих товару выгод с потребностями человека	Отсутствующий спрос	Характеризуется безразличием потребителей к товару
Развивающийся маркетинг	Для оценки величины потенциального рынка и создание продукта, способного удовлетворить спрос с максимальной эффективностью	Потенциальный (скрытый) спрос	Характеризуется отсутствием у потребителей возможности удовлетворить потребность с помощью имеющихся на рынке товаров и услуг
Ремаркетинг	Применяют для анализа ситуации и предложении вариантов по восстановлению спроса с помощью проникновения на новые рынки, изменения свойств товаров, ориентированных на новые потребности покупателей	Падающий спрос	Характеризуется уменьшением объема продаж, вызванного различными факторами
Синхромаркетинг	Поиск способов, с помощью которых можно сгладить колебания в распределении спроса по времени с помощью гибких цен, мер стимулирования, перехода на другие сегменты рынка и т.д.	Колеблющийся спрос	Характеризуется изменением сбыта в случае превышения спроса производственных мощностей предприятия, или наоборот, когда объем производства данного товара оказывается больше потребности рынка
Поддерживающий маркетинг	Поддержание существующего спроса с учетом изменения потребителей и конкурентной среды на рынке	Полноценный спрос	Когда предприятие удовлетворено результатами своей сбытовой деятельности, ее объемами и качественными показателями
Демаркетинг	Изыскание способов временного или постоянного снижения спроса на товары или услуги	Чрезмерный спрос	Характеризуется повышенным уровнем спроса, вплоть до невозможности его удовлетворения в полном объеме за счет недостаточного уровня производственных возможностей, ограниченности товарных ресурсов и сырья
Противоборствующий маркетинг	Убеждение потребителей отказаться от употребления вредных для здоровья товаров: табачных изделий, алкоголя, наркотиков и пр.	Иррациональный спрос	Характеризуется ликвидацией спроса на вредные для здоровья товары

Помимо спроса можно выделить и другие признаки, позволяющие выстроить классификацию видов маркетинга.

В зависимости от поставленной цели различают коммерческий и некоммерческий виды маркетинга.

Деятельность коммерческого маркетинга направлена на максимизацию коммерческих результатов предприятия. Коммерческим результатом может быть доход от реализации продукции, объем прибыли.

Некоммерческий маркетинг применяют предприятия и организации, не ставящие своей целью получение прибыли для личного обогащения. Это организации здравоохранения, библиотеки, музеи, образовательные учреждения и др.

В зависимости от приоритетности в постановке маркетинговых задач различают стратегический и тактический (оперативный, операционный) маркетинг[2].

Стратегический маркетинг является определением генеральной линии рыночного развития компании и ее отдельных подразделений. Его функциями являются анализ потребностей и предпочтений потребителей, сегментирование рынка, выбор его целевого сегмента, позиционирование товаров (торговой марки, компании в целом). Стратегия не бывает статичной. Изменяются условия деятельности организации – меняются ее стратегические подходы.

Тактический маркетинг должен обеспечивать реализацию маркетинговой стратегии в ее различных компонентах. К функциям тактического маркетинга можно отнести принятие ряда решений в области товарной и ценовой политики, создание коммуникационной системы, товародвижения и дистрибуции продукции. Тактический маркетинг является в определенной степени вторичным маркетингом, так как он обслуживает, обеспечивает реализацию подходов стратегического маркетинга.

В зависимости от территориального признака маркетинг бывает: внутринациональный, экспортный, импортный, международный, глобальный (табл. 1.10).

Таблица 1.10 - Виды маркетинга в зависимости от территориального признака

Вид маркетинга	Краткая характеристика
Внутринациональный	Связан с вопросами реализации товаров и услуг в рамках одной страны, ограниченной ее территориальными границами
Экспортный	Способствует реализации товаров и услуг за рубежом, для чего предприятие-экспортер систематически занимается изучением целевого зарубежного рынка и приспособливает свое производство к изменяющимся требованиям этого рынка
Импортерный	Предполагает форму исследования рынка для обеспечения высокоэффективных закупок
Международный	Комплекс мероприятий по реализации товаров и услуг за пределами своей страны
Глобальный	Способствует продаже и продвижению торговой марки во всем мире с соблюдением единой маркетинговой политики. С точки зрения глобального маркетинга, весь мир рассматривается как один большой рынок, при этом учитываются культурные и иные национальные особенности разных стран

В зависимости от размера охваченного рынка выделяют следующие виды маркетинга: массовый, товарно-дифференцированный, целевой и концентрированный (табл. 1.11).

Таблица 1.11 - Виды маркетинга в зависимости от размера охваченного рынка

Вид маркетинга	Краткая характеристика
Массовый	Деятельность, осуществляемая организацией при массовом производстве одного продукта, предназначенного сразу для всех покупателей. При этом сегментация рынка и изучение потребителей не проводятся. Такой подход позволяет продавать товары по более низким ценам
Товарно-дифференцированный	Маркетинговая деятельность, направленная на производство и сбыт одного и того же товара, но с разными свойствами (разного качества, в разной оформлении, разной расфасовке), обеспечивающих разнообразие для потребителей
Целевой	Деятельность предприятия на рынке, в ходе которой оно разграничивает сегменты рынка, выбирает из них один или несколько целевых сегментов (целевой рынок) и разрабатывает приемы маркетинга для каждого из них отдельно, целенаправленно, с учетом выбора товарных позиций, наиболее эффективных для каждого сегмента рынка
Концентрированный	Сосредоточение маркетинговых усилий на большей доле рынка на одном или нескольких небольших сегментах рынка в противовес сосредоточению усилий на небольшой доле большого рынка

В зависимости от области применения выделяют инновационный, инвестиционный, промышленный, потребительский и маркетинг услуг (табл. 1.12).

Таблица 1.12 - Виды маркетинга в зависимости от области применения

Вид маркетинга	Краткая характеристика
Инновационный	Деятельность на рынке нововведений, направленная на формирование или выявление спроса с целью максимального удовлетворения запросов и потребностей, что базируется на использовании новых идей относительно товаров, услуг и технологий, которые наилучшим образом содействуют достижению целей организации и отдельных исполнителей
Инвестиционный	Служит для обеспечения руководителей компаний, надежной, достоверной, полной и своевременной бизнес-маркетинговой информацией о рынке, структуре и динамике спроса, предпочтениях корпоративных и частных инвесторов. Связан с вложением инвестиций в создание предприятий внутри страны и за рубежом, что значительно усложняет функции маркетинга за счет возможного риска
Промышленный	Связан с продвижением на рынок продукции, которую используют в своем производстве промышленные предприятия, приобретающие товары и услуги для дальнейшего использования в производстве или перепродаже другим потребителям. К такой продукции относятся сырье, материалы, комплектующие
Потребительский	Определенный комплекс действий, направленных на прямой контакт с покупателем, предполагающий ненавязчивое и вежливое общение с ним, предложение попробовать тот или иной продукт с целью пробуждения интереса у покупателя
Маркетинг услуг	Вид маркетинга, в котором в качестве товара выступает услуга, предполагающая изменения состояния лица или товара, происходящие в результате деятельности другой экономической единицы с предварительного согласия первой

В своей книге "Современный маркетинг" Л. Бун и Д. Куртц выделяют пять видов нетрадиционного маркетинга (табл. 1.13) [3].

Таблица 1.13 - Виды нетрадиционного маркетинга

Вид маркетинга	Краткая характеристика
Личностный (маркетинг отдельной личности)	Маркетинговые усилия, направленные на культивацию внимания и предпочтительности целевого рынка, связанного с конкретной личностью
Территориальный (маркетинг места)	Маркетинговые усилия разрабатываются так, чтобы привлечь гостей в конкретный регион; улучшить потребительский имидж города, региона или страны в целом; привлечь на эти территории новые виды бизнеса
Социально-ориентированный	Идентификация и маркетинг социальных аспектов, причин или идей, предназначенных для конкретных целевых рынков
Событийный	Маркетинг спортивных, культурных и благотворительных видов деятельности для отобранных целевых рынков
Организационный (маркетинг организации)	Маркетинговые усилия организаций, позволяющие добиваться взаимных выгод; сервисных организаций и организаций органов власти, которые стараются повлиять на других, чтобы они согласились с целями этой организации, приняли ее услуги тем или иным способом участвовали в ее деятельности

Помимо рассмотренных выше, в практике маркетинга применяются и другие его виды, например:

- интерактивный маркетинг, обеспечивающий коммуникации между покупателем и продавцом, в ходе которых потребитель контролирует объем и тип информации, получаемой от маркетологов;
- интегрированный маркетинг, основанный на единстве внешнего и внутреннего маркетинга. Его основная цель – поставить на службу интересам потребителей деятельность всех подразделений организации.

1.2 Стратегии маркетинговой деятельности предприятий в современных условиях

Стратегия маркетинга – это методы, которые планируются использовать для достижения поставленных целей. Они соотносятся с элементами маркетинга-микс. Достижение каждой цели предполагает разработку стратегий для каждого из этих элементов. Затем возможности достижения целей и стратегий перепроверяются в терминах доли рынка, объема продаж, марки прибыли, и т.д.[11]

Определений стратегии достаточно много. Рассмотрим некоторые из них в таблице 1.14.

Таблица 1.14 - Определения стратегии маркетинга

Автор	Содержание
Азоев Г.Л.	Стратегия маркетинга – это методы, которые планируются использовать для достижения поставленных целей. Они соотносятся с элементами маркетинга-микс. Достижение каждой цели предполагает разработку стратегий для каждого из этих элементов. Затем возможности достижения целей и стратегий перепроверяются в терминах доли рынка, объема продаж, марки прибыли, и т.д.
Алексеева М.М.	Стратегия маркетинга – комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, направленных на достижение генеральной цели фирмы
Ассэль Г.	Стратегия маркетинга – это выбор целевого рынка и маркетингового комплекса, соответствие которых помогут обеспечить максимальный эффект продаж продукта и услуг
Бронникова Т.С., Чернявский А.Г.	Стратегия маркетинга представляет собой формирование целей, достижение их и решение задач предприятия-производителя по каждому отдельному товару, по каждому отдельному рынку на определенный период. Стратегия формируется в целях осуществления производственно-

Автор	Содержание
	коммерческой деятельности в полном соответствии с рыночной ситуацией и возможностями предприятия
Виханский О.С.	Стратегия маркетинга - путь создания конкурентных преимуществ с помощью отличительных характеристик
Годин А.М.	Стратегия маркетинга представляет собой рациональное логическое построение, руководствуясь которым организация рассчитывает решить свои маркетинговые задачи и которые включают конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг
Пирс и Робинсон	Стратегия маркетинга - искусство быстрых преобразований, портфель инициатив, направленных на рост компании, и ее стоимости
Сребник	Стратегия маркетинга - совокупность маркетинговых мероприятий, посредством которых компания намеревается достичь запланированных величин объема продаж и прибыли
Уткин Э.А.	Стратегия маркетинга - составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности
Хиггенс	Стратегия маркетинга - ряд решений, которые являются движущей или формирующей силой большинства предпринимаемых компанией действий
Чандлер А. Д.	Стратегия маркетинга - определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей
Шендел и Хаттен	Стратегия маркетинга - совокупность взаимосвязанных действий, нацеленных на достижение устойчивого конкурентного преимущества

Проанализировав все авторские подходы, мы придерживаемся следующего понятия стратегии: это реализация потенциала компании, направленное на увеличение ее рыночной стоимости. В большинстве приведенных определений основной фокус сделан на понятии конкурентного преимущества, конкурентоспособности. По существу стратегиями названы отдельные составляющие текущего планирования и управления компанией, которое зависит от интегральных, количественно.

Маркетинговая стратегия - это совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов компании за счет использования ее внутренних ресурсов и внешних возможностей [9]. Маркетинговая стратегия - это составная ключевая часть общей стратегии организации. Общая стратегия предприятия во многом определяется маркетинговой стратегией. Она включает в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг [42].

Стратегия маркетинга – комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, направленных на достижение генеральной цели фирмы [9]. Стратегия маркетинга – это выбор целевого рынка и маркетингового комплекса, соответствие которых помогут обеспечить максимальный эффект продаж продукта и услуг [17]. При выборе целевого рынка необходимо обосновать ответ на вопрос: в каком продукте нуждается потребитель? Для этого следует установить рациональные сегмента концентрированного или недифференцированного рынка, которые будет обслуживать компания (предприятие).

Обычно в качестве генеральной стратегической цели выдвигают: рост доли рынка данной фирмы или полный захват рынка (экспансионистские цели), выпуск и сбыт нового товара (инновационные цели), получение определенной прибыли (финансово-экономические цели)

В основе любого стратегического плана лежит базовая стратегия, разработка которой является прерогативой руководства предприятия. На отечественных предприятиях представляется целесообразным выделить следующие базовые стратегии (рисунок 1.5) [43]:

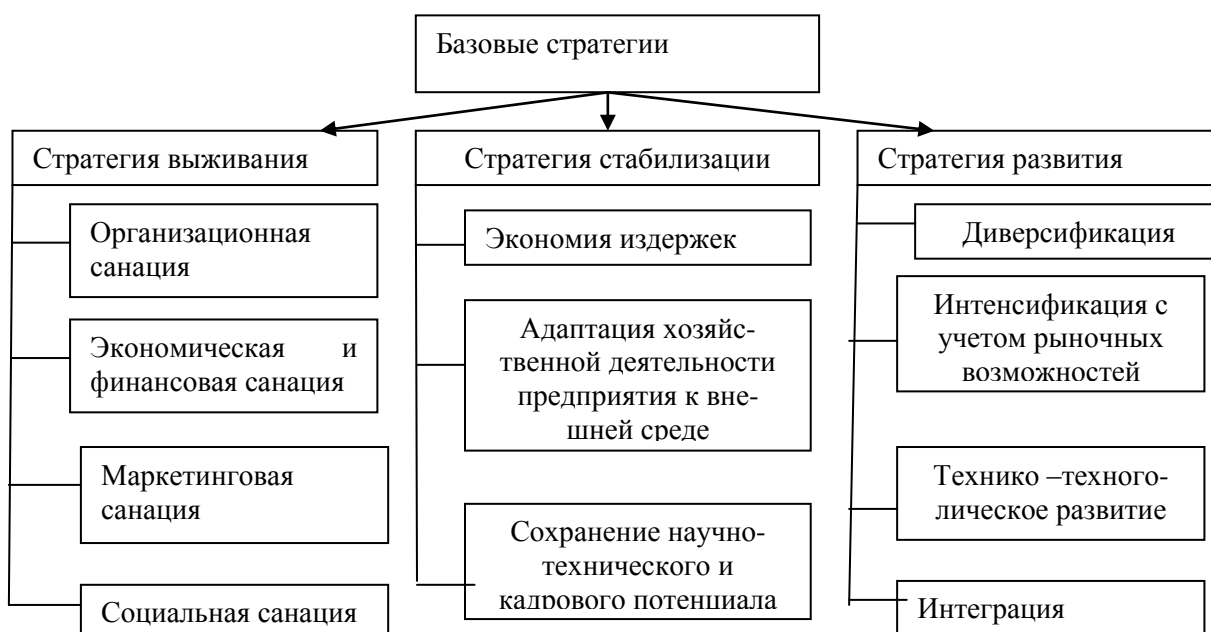


Рисунок 1.5 - Виды стратегических альтернатив базовых стратегий предприятия

- стратегия выживания;
- стратегия стабилизации;
- стратегия развития.

Стратегия выживания - используется в условиях экономического кризиса, нестабильности, инфляции. Этой стратегии придерживаются, когда финансово-экономические показатели деятельности предприятия приобретают устойчивую тенденцию к ухудшению.

Стратегия стабилизации (стратегия ограниченного роста) - используется в условиях стабильных объемов продаж и получаемой прибыли. Этой стратегии придерживаются предприятия отраслей стабильных технологий, а также когда руководство удовлетворено, в целом, положением своего предприятия.

Стратегия развития (стратегия роста) - выражает стремление предприятия к росту объемов продаж, прибыли, повышения рентабельности и других показателей эффективности производства. Эту стратегию чаще всего применяют предприятия динамично развивающихся отраслей с быстроменяющейся технологией. Каждая из перечисленных стратегий может быть реализована через различные стратегические альтернативы [28].

Стратегические альтернативы реализуются через набор мероприятий, при этом по каждому мероприятию и по каждой альтернативе, в целом, целесообразно определить необходимые затраты и ожидаемый экономический эффект, что является предметом разработок стратегического плана предприятия.

Для неплатежеспособных предприятий, как уже отмечалось, особое значение в качестве базовой стратегии имеет стратегия выживания (рис. 1.6) [34], предусматривающая следующие основные направления:

- Реструктуризацию имущественного комплекса предприятий, что предусматривает проведение в соответствие состава и структуры имущества предприятия с имеющимися финансовыми возможностями для его содержания.
- Проведение маркетинговых исследований в целях выявления возможных стратегических зон хозяйствования.
- Поиск стратегических партнеров или стратегических инвесторов в целях обеспечения портфеля заказов и финансовых средств.

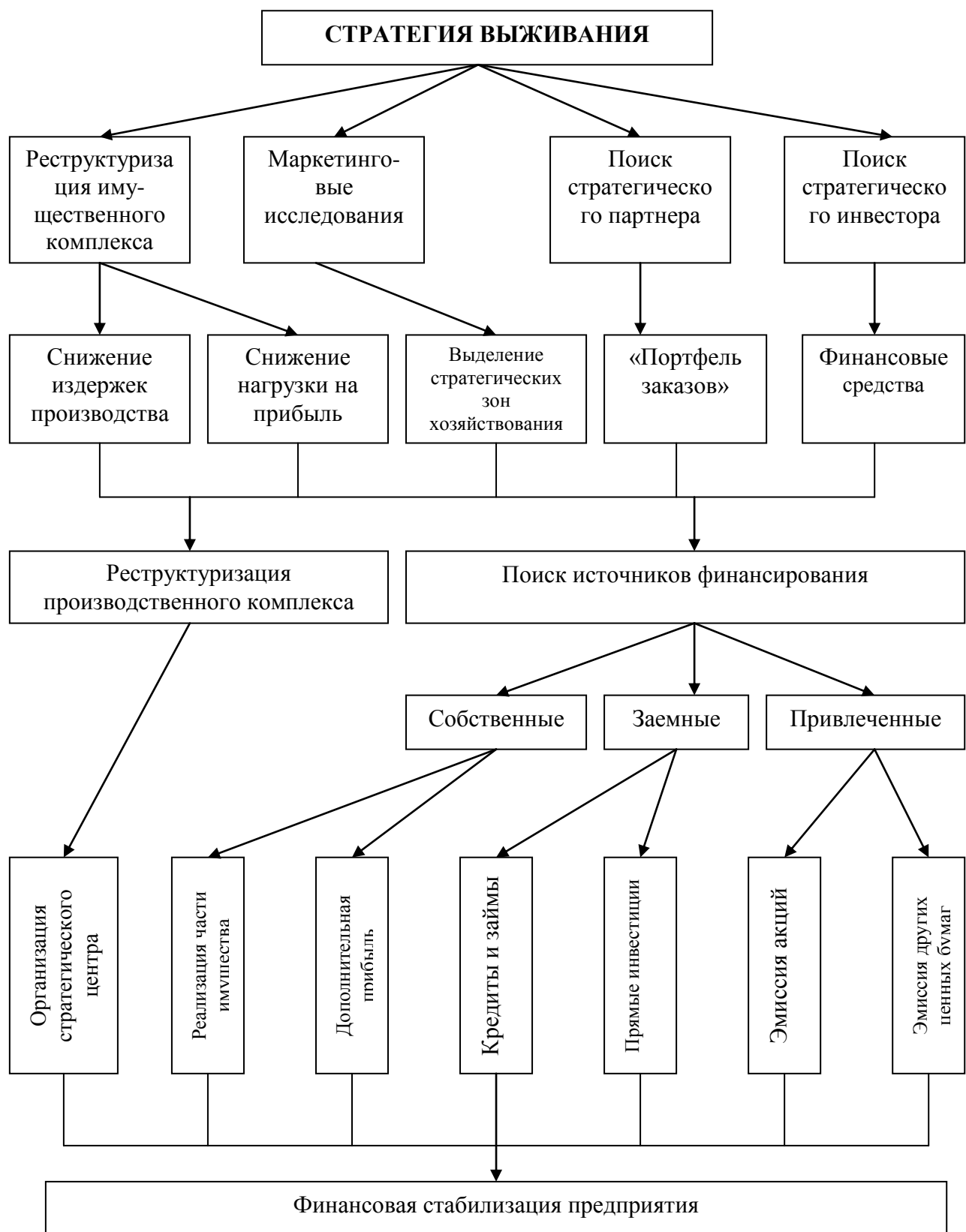


Рисунок 1.6 – Схема реализации «стратегий выживания»

- Реструктуризацию производственного комплекса, предусматривающую организацию стратегических центров хозяйствования с учетом интересов

стратегических партнеров.

- Поиск внешних и внутренних источников финансирования стратегических центров хозяйствования предприятия (собственных, заемных, привлеченных средств).

Результатом реализации стратегии выживания должна являться финансовая стабилизация предприятия [40].

Реализация стратегических альтернатив стратегии выживания подразумевает следующие направления:

Организационная санация:

- совершенствование структуры управления предприятием,
- оптимизацию численности управленческого персонала путем устранения дублирования управленческих функций;
- изменение организационно-правовой формы предприятия;
- участие в финансово-промышленных группах или других формах укрупнения производства;

Экономическая и финансовая санация предусматривает:

- нормализацию дебиторской и кредиторской задолженности;
- продажу излишнего имущества, прежде всего, «неликвидов», «залежалых запасов»;
- другие мероприятия по восстановлению собственных оборотных средств и повышению эффективности их использования.

Маркетинговая санация

- проведение рыночных исследований в целях увеличения доли продаж на действующих рынках, поиск новых «ниш», новых рынков сбыта;
- реорганизацию службы маркетинга и активизацию ее деятельности для выработки маркетинговой стратегии предприятия.

Социальная санация предполагает:

- передачу социально-коммунальной сферы на бюджет муниципалитета;
- коммерциализацию коммунальной сферы;
- мероприятия по обеспечению социальной защиты и социальных льгот для работников предприятия и др.

Рассмотрим стратегию стабилизации. Необходимой предпосылкой применения данной стратегии является большая доля рынка или другие существенные преимущества, которым обладает предприятие для экономии на издержках. Например, фирма может увеличить загрузку своих мощностей путем:

- перераспределения пиковых нагрузок в течение года;
- поиска внепиковых потребителей продукта;
- поиска фирм, которые могут использовать избыток мощности;
- нахождения потребителей со стабильным спросом;
- позволения конкурентам обслуживать сегменты, где спрос имеет тенденцию к наиболее сильным колебаниям;
- деления общей совокупности производственных мощностей между разными структурными единицами, имеющими разные модели спроса.

Наиболее полное представление о содержании стратегии развития (роста) и входящих в это понятие стратегических альтернатив дает нам схема, представленная на рисунке 1.7 [43].

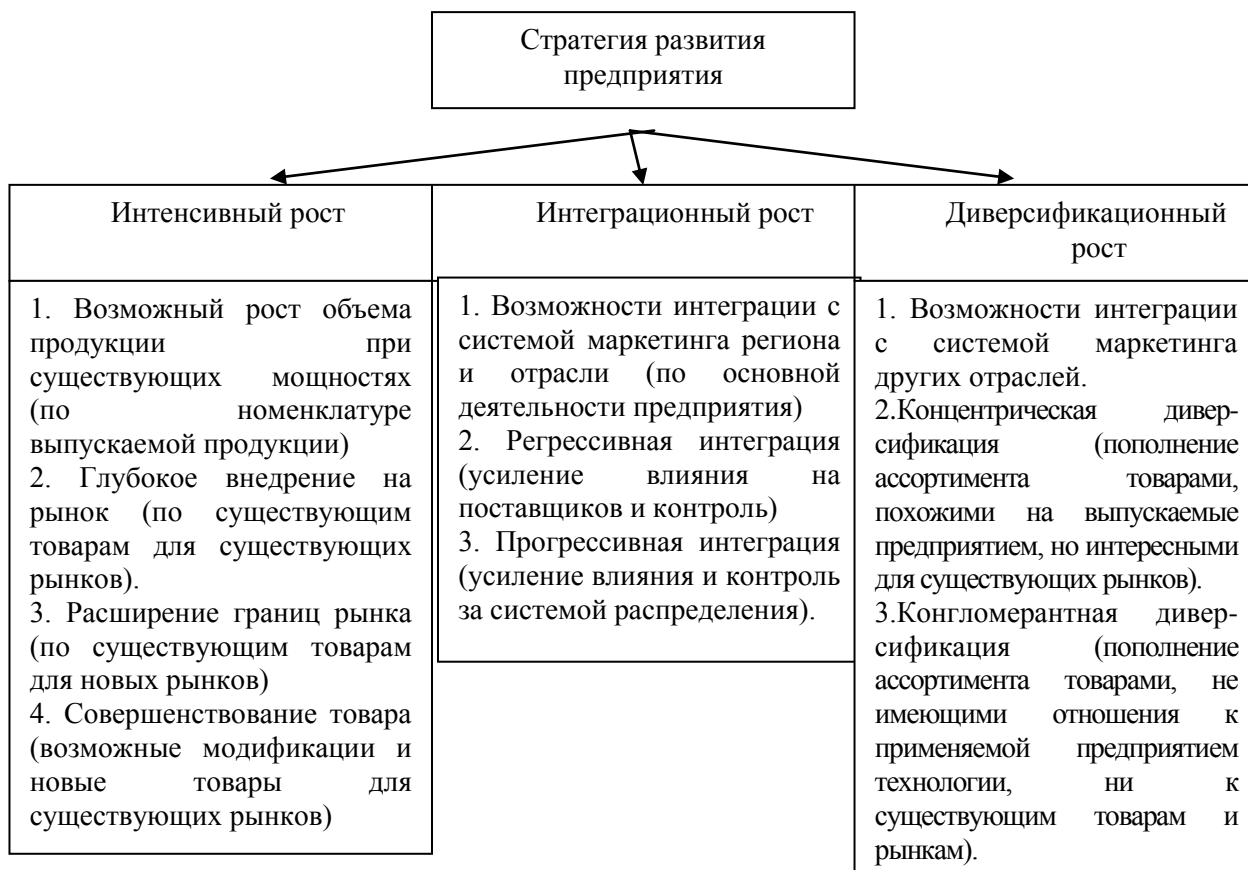


Рисунок 1.7 - Содержание стратегии развития предприятия

Так, в рамках стратегии развития предприятия могут быть реализованы 3 направления:

- интенсивный рост;
- интеграционный рост;
- диверсификационный рост.

Интенсивный рост актуален, если предприятие не исчерпало полностью возможности, связанные с товарами на рынках, на которых оно действует. В рамках этой стратегии существуют следующие возможности роста:

- проникновение на рынок (стремление увеличить объем продаж имеющихся товаров на существующих рынках за счет привлечения новых покупателей, обнаружения новых возможностей использования товара и т.д.);



Рисунок 1.7 - Стратегии интенсивного роста

- расширение и развитие рынка (стремление увеличить объем продаж путем внедрения имеющихся товаров на новые рынки за счет освоения новых сегментов, проникновения на новые географические рынки и освоение новых каналов сбыта);

- разработка новых товаров (стремление увеличить объем продаж за счет разработки улучшенных или новых товаров, ориентированных на рынки, на которых действует предприятие) [24].

Интеграционный рост оправдан, когда предприятие может получить долю выгоды за счет перемещения в рамках своей отрасли вперед, назад или по

горизонтали. Регрессивная интеграция заключается в попытках фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль поставщиков (перемещение в отрасли назад); например, фирма покупает предприятие поставщиков.



Рисунок 1.8 - Стратегии интеграционного роста

Прогрессивная интеграция заключается в попытках фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль систему распределения (перемещение вперед), например, можно купить предприятие по оптовой торговле товарами своей фирмы.

Горизонтальная интеграция - попытки фирмы получить во владение или поставить под более жесткий контроль ряд предприятий конкурентов (перемещение по горизонтали).

Диверсификационный рост оправдан, если сфера деятельности (отрасль), в которой функционирует предприятие, представляет мало возможностей для роста и обеспечения рентабельности, а также, если позиции конкурентов очень сильны [42].

Диверсификация – расширение ассортимента, изменение вида продукции, освоение новых видов производства с целью более эффективного использования своих конкурентных преимуществ или предотвращения банкротства [45].

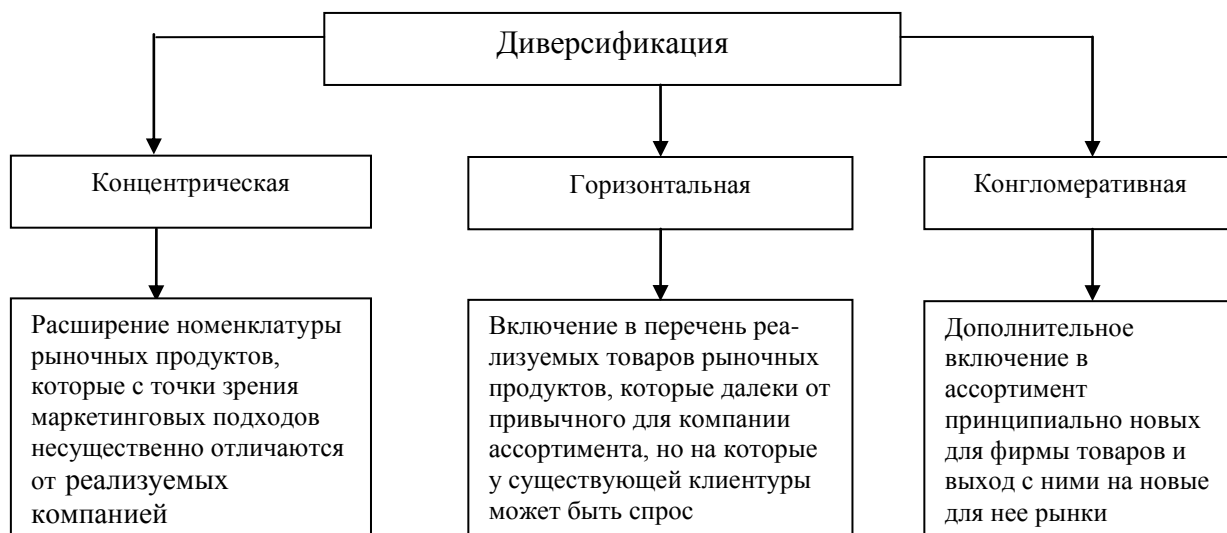


Рисунок 1.9 - Разновидности диверсификации

Отказываясь от принципа концентрации усилий на одном продукте или канале сбыта, диверсификационная стратегия снижает степень риска и непредсказуемость рыночной ситуации, способствует укреплению надежности фирмы, обеспечивает дополнительную гарантию стабильности развития. Именно поэтому диверсификация считается одной из наиболее перспективных тенденций в маркетинге. Однако, фирма должна соблюдать чувство меры, поскольку чрезмерная и беспорядочная диверсификация ведет к распылению средств и ресурсов и ставит под угрозу состояние финансов фирмы.

Диверсификационный рост фирмы имеет три варианта [44]:

- концентрическая диверсификация: новый товар своим внешним видом напоминает прежнее изделие, однако обладает рядом новых свойств или вообще имеет иные характеристики;

- горизонтальная диверсификация: на рынок выведены качественно новые товары, однако, рассчитанные на прежних клиентов и на удовлетворение прежних потребностей, но на более высоком уровне;

- конгломератная диверсификация: фирма выходит на совершенно новый рынок, выпуская товар, который не имеет ничего общего со старым, либо переходит в другую отрасль, рассчитывает на новых клиентов.

Выбор той или иной стратегии зависит от размера фирмы. Если крупные фирмы придерживаются стратегии множественной сегментации и ориентируются на ту или иную форму диверсификации, то средние фирмы предпочитают одномерную (максимум двумерную) сегментацию и ориентируются на принцип специализации, а малые фирмы часто выбирают путь симбиоза с крупной фирмой. У средних и небольших фирм есть преимущество перед крупными: они более гибки и легче приспосабливаются к колебаниям рынка. Мы рассмотрели основные базовые стратегии.

1.3 Информационно- методическое обеспечение разработки стратегии маркетинговой деятельности на предприятии

После выявления и оценки своих главных конкурентов компания должна разработать маркетинговые стратегии конкуренции, которые позволят наилучшим образом позиционировать ее предложения по отношению к предложениям конкурентов.

Разработка маркетинговой стратегии компании может быть организована как силами сотрудников компании, так и с привлечением внешних специалистов к выполнению отдельных работ. Для разработки маркетинговой стратегии необходимо выполнить следующие задачи:

- Провести анализ внешней среды и оценить рыночное положение и текущую маркетинговую стратегию компании.
- Оценить состояние маркетинговой деятельности внутри компании (организация маркетинговой деятельности, маркетинговая информационная система, полнота выполнения функций маркетинга).
- На основании проведенного анализа внешней и внутренней среды определить стратегические цели компании.
- Определить пути достижения поставленных целей (маркетинговые стратегии).

В обобщенном виде процесс разработки и осуществления маркетинговой стратегии изображен на рисунке 1.10.



Рисунок 1.10 - Схема разработки маркетинговой стратегии [10]

Ставший сегодня уже азбучной истиной для менеджеров SWOT-анализ внешних и внутренних параметров организации позволяет:

- определить возможности и угрозы;
- построить матрицу SWOT-анализа;
- выбрать товары и рынки, на которых товары будут продаваться;
- построить экономическую стратегию, определив доступные ресурсы, необходимые для ее реализации.

Анализ модели пяти сил конкуренции дает возможность определить сильные и слабые позиции организации на рынке и определить области, стратегические изменения в которых (в соответствии с прогнозом) могут дать максимальные результаты для развития бизнеса.

По Портеру, необходимо:

- определить выгодную позицию на рынке, которая обеспечит наилучшую защиту от пяти сил конкуренции;
- составить прогноз вероятного потенциала прибыльности отрасли;
- разработать мероприятия (как стратегические ходы), направленные на то, чтобы занять наиболее выгодную позицию на рынке.

Стержневые компетенции как способность организации к чему-то уникальному, обеспечивающему лидерские позиции среди конкурентов, легли в основу разработки стратегии в рамках следующих процедур:

- определение уникальных свойств организации и ее конечного продукта;
- оценка коллективных умений (совокупной системной компетенции) работников организации;
- фокусирование внимания организации на стержневых компетенциях, которые составляют основу стратегии;
- обеспечение невозпроизводимости стержневых компетенций организации;
- разработка стратегии лидерства.

Появление модели (матрицы) БКГ явилось логическим завершением одной исследовательской работы, проведенной в свое время специалистами Бостонской консультативной группы (Boston Consulting Group). В основе Бостонской матрицы лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии: выход на рынок (товар-"проблема"), рост (товар-"звезда"), зрелость (товар-"дойная корова") и спад (товар-"собака").

Для оценки конкурентоспособности отдельных видов бизнеса используются два критерия: темп роста отраслевого рынка; относительная доля рынка. Темп роста рынка определяется как средневзвешенное значение темпов роста различных сегментов рынка, в которых действует предприятие, или принимается равным темпу роста валового национального продукта. Темпы роста отрасли 10% и более рассматриваются как высокие. Относительная доля рынка определяется делением доли рынка рассматриваемого бизнеса на долю рынка крупнейшего конкурента.

Значение доли рынка, равное 1, отделяет продукты – рыночные лидеры – от последователей. Таким образом, осуществляется деление видов бизнеса (отдельных продуктов) на четыре различные группы:

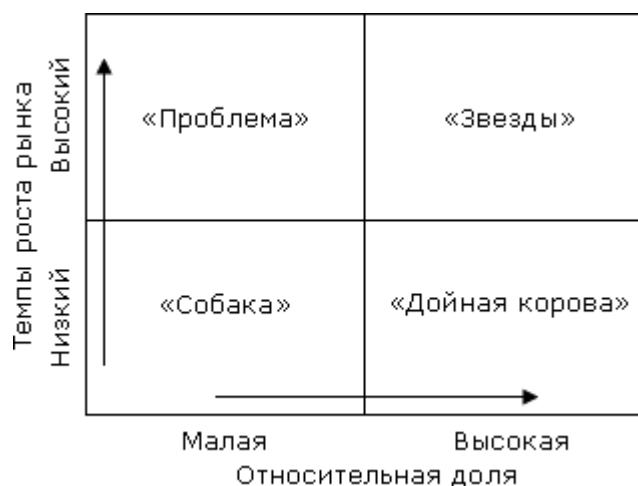


Рисунок 1.11 – Деление видов бизнеса по матрице БКГ

В том случае, когда обе гипотезы выполняются, можно выделить четыре группы рынков товара, соответствующие различным приоритетным стратегическим целям и финансовым потребностям:

1. "Проблемы" (быстрый рост/малая доля): товары этой группы могут оказаться очень перспективными, поскольку рынок расширяется, но требуют значительных средств для поддержания роста. Применительно к этой группе продуктов необходимо решить: увеличить долю рынка данных товаров или прекратить их финансирование.

2. "Звезды" (быстрый рост/высокая доля) – это рыночные лидеры. Они приносят значительную прибыль благодаря своей конкурентоспособности, но также нуждаются в финансировании для поддержания высокой доли динамичного рынка.

3. "Дойные коровы" (медленный рост/высокая доля): товары, способные принести больше прибыли, чем необходимо для поддержания их роста. Они являются основным источником финансовых средств для диверсификации и научных исследований. Приоритетная стратегическая цель – "сбор урожая".

4. "Собаки" (медленный рост/малая доля) – это продукты, которые находятся в невыгодном положении по издержкам и не имеют возможностей роста. Сохранение таких товаров связано со значительными финансовыми расходами при небольших шансах на улучшение положения. Приоритетная стратегия – прекращение инвестиций и скромное существование.

Модель развития товара/рынка И. Ансоффа (матрица Ансоффа) позволяет использовать одновременно нескольких стратегий. Она основывается на предположении, что наиболее подходящая стратегия для интенсивного роста объема продаж может быть определена решением продавать существующие или новые продукты на существующем или на новых рынках. Данная матрица Ансоффа представляет собой схему, предназначенную для помощи менеджерам в принятии решения о выборе стратегии, а также служит диагностическим инструментом. Матрица Игоря Ансоффа предназначена для описания возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка.

Таблица 1.15 - Матрица Ансоффа.

Вид рынка	Старый рынок	Новый рынок
Старый товар	Совершенствование деятельности	Стратегия развития рынка
Новый товар	Товарная экспансия	диверсификация

По одной оси в матрице рассматривается вид товара – старый или новый, по другой оси – вид рынка, также старый или новый.

Достоинствами использования планирования по матрице И. Ансоффа являются наглядность и простота применения. Недостатки использования планирования по матрице И. Ансоффа - односторонняя ориентация на рост и ограничения в разрезе двух характеристик (продукт - рынок).

Матрица, разработанная консультационной группой МакКинзи (McKinsey) совместно с корпорацией Дженерал Электрик (General Electric), получила название "экран бизнеса". Она включает девять квадратов, а анализ в данной матрице осуществляется по следующим параметрам:

- привлекательность СЗХ;
- позиция в конкуренции.

Показатель «привлекательность СЗХ» является неподконтрольным компании, т.е. те которые тот или иной хозяйствующий субъект может только фиксировать и на них ориентироваться. Показатель «позиция в конкуренции», напротив, зависит от результатов деятельности самого субъекта хозяйствования.

Если в матрице БКГ по оси абсцисс используется статический (фиксированный) показатель, будь то доля рынка или рентабельность, то в матрице «Дженерал Электрик – МакКинзи» используется уже динамический показатель, т.е. не рентабельность, а ее изменение и т.д.

В отличие от матрицы БКГ новая матрица применима во всех фазах циклов спроса и технологии и при самых различных условиях конкуренции. Однако пользоваться ею можно только после ряда трудоемких операций.

Матрица «Дженерал Электрик – МакКинзи» имеет размерность 3x3. По осям выставляются интегральные оценки привлекательности рынка и относительного преимущества компании на данном рынке или сильных сторон бизнеса компании. По оси X в матрице «Дженерал Электрик – МакКинзи» располагаются параметры, которые подконтрольны компании, соответственно, по оси Y – неподконтрольные.

Увеличение размерности матрицы до 3x3 позволило не только давать более детальную классификацию сравниваемых видов бизнеса, но и рассматривать более широкие возможности стратегического выбора.

Анализируемые виды бизнеса отображаются на сетке в виде кружков или пузырьков. Каждый кружок соответствует общему объему продаж на некотором рынке, а доля бизнеса компании показывается сегментом в этом кружке.

Каждая из двух осей матрицы условно делится на три части, таким образом сетка оказывается состоящей из девяти клеток. Стратегические позиции бизнеса улучшаются по мере его перемещения на матрице справа налево снизу вверх.

В матрице «Дженерал Электрик – МакКинзи» выделяются три области стратегических позиций:

- область победителей;
- область проигравших
- средняя область, в которую входят позиции, в которых стабильно генерируется прибыль от бизнеса, средние позиции бизнеса и сомнительные виды бизнеса.

Таблица 1.16 - Матрица «Дженерал Электрик – МакКинзи»

		Конкурентная позиция		
		хорошая	средняя	слабая
Привлекательность отрасли	Высокая	Победитель	Победитель	"Знак вопроса"
	Средняя	Победитель	Средний бизнес	Проигрывающий
	Низкая	Производитель прибыли	Проигрывающий	Проигрывающий

Факторы, определяющие привлекательность отрасли и позиции бизнеса на отдельных рынках, различны. Так, основными критериями привлекательности могут быть размер рынка, темпы роста, уровень конкуренции, чувствительность рынка к цене. Конкурентоспособность бизнеса можно оценить, используя такие критерии, как доля рынка, контролируемая фирмой; эффективность системы маркетинга, уровень издержек, потенциал и

др. Поэтому при анализе каждого рынка следует выделить характеризующие его факторы и оценить их уровень (низкий, средний или высокий).

Часто компании имеют несбалансированные портфели. Различные типы такой несбалансированности отражены в таблице 1.17.

Таблица 1.17 - Типы несбалансированности портфеля СХЗ фирмы

Основные проблемы	Типичные симптомы	Типичные коррективы
Слишком много "проигрывающих"	Неадекватные финансовые потоки Неадекватная прибыль Неадекватный рост	"Раздевание" (ликвидация) "Сбор урожая" в СЗХ – "проигрывающий" Приобретение "производителей прибыли" Приобретение "победителей"
Слишком много "знаков вопроса"	Неадекватные финансовые потоки Неадекватная прибыль	"Раздевание"/ликвидация/ "Сбор урожая" в выбранных "знаках вопроса"
Слишком много "производителей прибыли"	Неадекватный рост Излишние финансовые потоки	Приобретение "победителей" Выращивание/развитие выбранных "знаков вопроса"
Слишком много развивающихся "победителей"	Чрезмерные запросы средств Чрезмерные усилия в управлении Нестабильный рост и прибыль	"Раздевание" выбранных развивающихся "победителей" Приобретение "производителей прибыли"

Матрица «Дженерал Электрик – МакКинзи» позволяет рассматривать динамику второго фактора – привлекательность стратегической зоны хозяйствования. Кроме того, здесь значительно расширен выбор стратегический выбор.

Бизнес организации является ключевым механизмом обеспечения интересов субъектов этой организации. Поэтому оценка бизнеса как непривлекательного может повлечь за собой изменение интересов. Выбирая механизмы обеспечения интересов и парирования угроз необходимо также соотнести их с положением организации.

Основным методом подобных оценок является матрица стратегического положения и оценки действий (SPACE).

Оценив значение каждого фактора, необходимо вычислить среднее значение факторов внутри каждой из групп, а затем отложить полученные значения на осях координат, показанных на рис. 1.12.

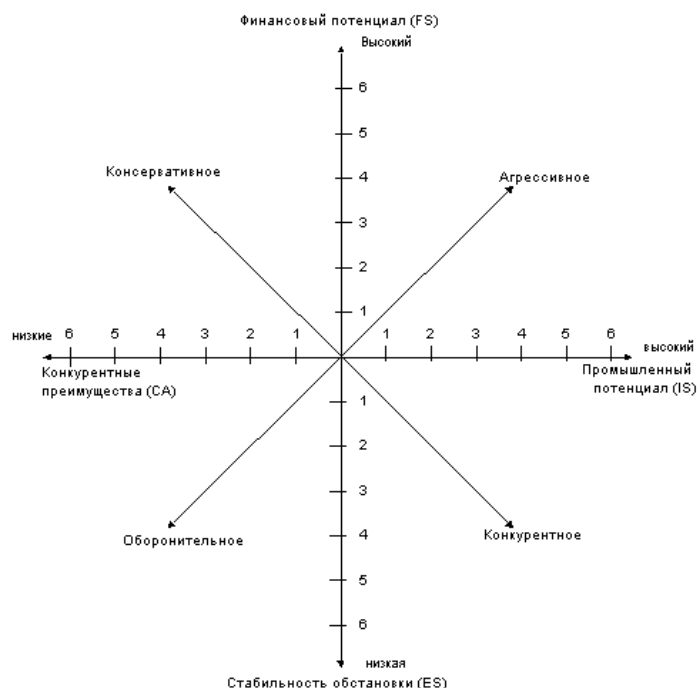


Рисунок 1.12 - Матрица стратегического положения и оценки действий

Если максимально удаленной от центра координат является сторона в квадранте FS - IS , то компания находится в агрессивном стратегическом состоянии. Если максимально удалена сторона в квадранте IS - ES , то компания находится в конкурентном стратегическом состоянии. Если максимально удалена сторона в квадранте CA - FS , то компания находится в консервативном стратегическом состоянии. Если максимально удалена сторона в квадранте CA - ES , то компания находится в оборонительном стратегическом состоянии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетинговая стратегия - это совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов компании за счет использования ее внутренних ресурсов и внешних возможностей. Маркетинговая стратегия - это составная ключевая часть общей стратегии организации. Общая стратегия предприятия во многом определяется маркетинговой стратегией. Она включает в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг.

Стратегия маркетинга – комплекс базовых решений и принципов, вытекающих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, направленных на достижение генеральной цели фирмы. Стратегия маркетинга – это выбор целевого рынка и маркетингового комплекса, соответствие которых помогут обеспечить максимальный эффект продаж продукта и услуг.

Стратегия выживания - используется в условиях экономического кризиса, нестабильности, инфляции. Этой стратегии придерживаются, когда финансово-экономические показатели деятельности предприятия приобретают устойчивую тенденцию к ухудшению.

Стратегия стабилизации (стратегия ограниченного роста) - используется в условиях стабильных объемов продаж и получаемой прибыли. Этой стратегии придерживаются предприятия отраслей стабильных технологий, а также когда руководство удовлетворено, в целом, положением своего предприятия.

Стратегия развития (стратегия роста) - выражает стремление предприятия к росту объемов продаж, прибыли, повышения рентабельности и других показателей эффективности производства. Эту стратегию чаще всего применяют предприятия динамично развивающихся отраслей с быстроменяющейся технологией. Каждая из перечисленных стратегий может быть реализована через различные стратегические альтернативы.

Магазин «Славяночка» является магазином, реализующим продовольственные и сопутствующие непродовольственные товары,

локального назначения, удовлетворяющим потребности в данных товарах жителей окружающих данный магазин жилых домов.

Торговая площадь исследуемого магазина составляет *** квадратных метров. Целью работы магазина «Славяночка» является получение прибыли на основании объединения экономических интересов, материальных, интеллектуальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Таким образом, проведенный анализ выявила приемлемую ценовую политику предприятия, соответствующую требованиям потребителей, достаточной широкий и полный ассортимент продукции, равномерную сытовую политику предприятия.

Огромное влияние на исследуемую отрасль оказывает экономический кризис в стране и внешняя политика России. Резкое падение цен на нефть, девальвация рубля, рост цен на иностранную валюту приводят к высокому темпу инфляции и снижению заработных плат россиян, а частично и потере рабочих мест за счет сокращения штата предприятий в кризис. Это в свою очередь приводит к снижению денежных доходов населения и снижению его покупательского спроса. Покупателями продукции магазина «Славяночка» являются мужчины, женщины и дети, предпочтения которых следует более глубоко изучить. В основном это покупатели со средним уровнем доходов, которые составляют ***, **% - люди с высоким уровнем доходов и *% люди с доходом ниже среднего, поэтому при формировании ассортимента нужно учитывать структуру покупательских предпочтений и уровень доходов.

Следовательно, можно сказать, что магазин «Славяночка» имеет высокий уровень конкурентоспособности.

Для повышения уровня конкурентоспособности магазина необходимо провести ряд мероприятий, которые приведут к преимуществам по сравнению с другими предприятиями. Что касается товаров, то в данном магазине цены выше, чем у предприятий-конкурентов. За счет этого и происходит рост товарооборота, но данный подход является неправильным, поскольку он ориентирован преимущественно на максимизацию прибыли, а не на

удовлетворение потребностей потребителей.

Вторым моментом является конкурентоспособность персонала, по многим показателям наблюдается достаточно высокие оценки, но особое внимание следует уделить интеллигентности, культуре и коммуникабельности рабочего персонала.

Анализируя матрицу выбора оптимальной стратегии можно сделать вывод, что фирме следует придерживаться трех основных направлений в развитии, причем два из этих направлений проходят примерно в одном русле. Фирме необходимо расширять свой ассортимент, добавляя в него не только товары – новинки из предложенного ассортимента, но и товары, которые не присутствуют в ассортиментном перечне.

Это направление предполагает стратегию развития продукта и усиления позиций на рынке. Также фирме необходимо срочно заняться поиском новых поставщиков с более низкими ценами, это позволит укрепиться на рынке, а главное серьезно улучшить свое финансовое состояние.

С целью совершенствования маркетинговой деятельности мы хотим предложить внедрить на исследуемом предприятии:

1. Уменьшение числа рабочих часов магазина «Славяночка».
2. Расширение ассортимента продаваемого товара за счет расширения группы товаров «Хлеб и хлебобулочные изделия». Предлагается закупать ежедневно 100 булок хлеба у хлебопекарни ООО «Нива» для более полного удовлетворения спроса покупателей.
3. Для исследуемого магазина «Славяночка» было выявлено возможное снижение издержек обращения на ***тыс.руб. Высвобожденные денежные средства могут быть использованы на предприятии для расширения сферы деятельности и повышения эффективности маркетинговой деятельности ООО «Славяночка». Емкость оборудования для реализации плодоовощной продукции в магазине «Славяночка» является не эффективной, так как значение ниже 2. По этой причине необходимо внедрить на предприятии новые виды оборудования для выкладки данной группы товаров.

4. Предприятию необходимо также расширить ассортимент продаваемых товаров за счет готовых блюд, которые будут пользоваться большим спросом у населения, особенно в обеденные часы.

Внедрение программы позволит повысить все экономические показатели такие как: товарооборот, прибыль от продаж, рентабельность продаж. Увеличение товарооборота обусловлено ростом производительности труда персонала организации и расширением реализуемого ассортимента товаров. За счет всех мероприятий совершенствования маркетинговой деятельности исследуемого предприятия увеличение товарооборота магазина «Славяночка» составит *** тыс.руб. Итоговое снижение издержек обращения при проведении изменений составит *** тыс.руб.

Таким образом, при осуществлении программы мероприятий магазина «Славяночка» может получить дополнительную прибыль в размере *** тыс.руб. и при этом повысить качество обслуживания покупателей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамишвили Г.Г. Операция «Маркетинг». Стратегия и тактика конкурентной борьбы монополий / Г.Г. Абрамишвили, В.А. Война, Ю.Ф. Трусов. – М.: Международные отношения, 2010. – 445 с.
2. Азоев Г. Л. Маркетинговые исследования: учеб. пособие / Г. Л. Азоев, Е. А. Михайлова.- Москва: Финстатинформ, 2012.-124 с.
3. Акулич И. Л. Маркетинг: учеб. пособие / И. Л. Акулич, И. З. Герчикова. – Минск: Интерпрессервис, 2013. – 396 с.
4. Алексеев А. А. Маркетинговые принципы оптимизации глубины продукции / А. А. Алексеев // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2011. - №6. – С. 4-12.
5. Алексеев А. А. Технологические методы проблемных маркетинговых исследований : опрос техническими средствами и полевой эксперимент / А. А. Алексеев // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2014. - №2. – С. 18-24.
6. Аминов Э. Этапы разработки и реализации конкурентной стратегии / Э. Аминов // Практический маркетинг. – 2013. - №6. – С. 30 – 35.
7. Аристархова М. Маркетинговое исследование поведения потребителей / М. Аристархова, А. Крахмалева // Маркетинг. – 2013. - №6. – С. 21-25.
8. Артеменко В.Г. Финансовый анализ / В.Г. Артеменко, М.В. Беллендир. - Москва: Дело и Сервис, 2013. – 346 с.
9. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – Москва: Финстатинформ, 2011. – 187 с.
10. Багиев Г.Л. Маркетинг / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. – Москва: Экономика, 2010. – 366 с.
11. Баркан Д.И. Маркетинг для всех / Д.И. Баркан. – СПб: Культинформ-пресс, 2011. – 319 с.

12. Барщевская В. Ритейл теперь в цене / В. Барщевская // Российская торговля. – 2013. - № 7-8. – С. 18 -21.
13. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2014. - № 5. - С. 35-43.
14. Белякова Г.Я. Конкурентоспособность региональной экономики: концепция опережающего развития / Г.Я. Белякова. – Красноярск: СибГТУ, 2011. – 232 с.
15. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития / Н. Боровских // Маркетинг. – 2013. - № 2. – С. 37-48.
16. Браверман А.А. Маркетинг для прибыльности среднего бизнеса / А.А. Браверманн. – М.: Экономика, 2010. – 233 с.
17. Бронникова Т. С. Маркетинг / Т.С. Бронникова, А.Г. Чернявский. - Таганрог: ТГРУ, 2012. – 411 с.
18. Булеев А.И. Количественный коэффициент конкурентоспособности товаров и услуг / А. И. Булеев // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. - 2012. - № 5. - С. 46-52.
19. Ваганов А. Розничная сеть становится национальной / А. Ваганов // Витрина. – 2012. - №5. – С. 34-35.
20. Власьевич Ю.Е. К созданию в России конкурентной среды / Ю.Е. Власьевич // Российский экономический журнал. – 2013. - № 10. – С. 99 – 103.
21. Воронов Д.С. Конкурентоспособность предприятия: оценка, анализ, пути повышения / Д.С. Воронов, В.В. Криворотов – Екатеринбург: УГТУ – УПИ, 2011. – 96 с.
22. Гаспарян В. Региональная экспансия столичных сетей: проблемы логистики / В. Гаспарян // Российская торговля. – 2013. - № 11. – С. 26-28.
23. Голубков Е. П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. - 2014. - №2. - С. 27 - 33.
24. Гольдштейн Г.Я. Маркетинг / Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев. - Таганрог: ТГРУ, 2014. – 314 с.

25. Горькова Т. Стратегия конкурентной борьбы в предпринимательстве / Т. Горькова, Г. Шаповалов // Экономист. – 2013. - № 6. – С. 66 – 73.
26. Глухов А. Оценка конкурентоспособности товаров и способы ее обеспечения / А. Глухов // Маркетинг. - 2012. - № 2. - С. 56-64.
27. Дейли Д. Эффективное ценообразование – основа конкурентного преимущества / Д. Дейли. – Москва: Вильямс, 2014. – 302 с.
28. Дихтль Е. Практический маркетинг / Е. Дихтль, Х. Хершген. - Москва: Высшая школа, 2014. - 255 с.
29. Дзмишева И.В. Методика оценки конкурентоспособности услуги в розничной сети / И.В. Дзмишева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 3. – С. 93-107.
30. Дракер П. Рынок: как выйти в лидеры / П. Дракер. - М.: Прогресс, 2012. – 375 с.
31. Егорова О.В. Проблемы оценки конкурентоспособности торговой организации / О.В. Егорова, И.В. Маликов // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2014. - №4. – С. 324 – 332.
32. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие / П.С. Завьялов - М.: ИНФРА-М, 2011. – 496 с.
33. Калюжнова Н.Я. Конкурентоспособность российских регионов в условиях глобализации / Н.Я. Калюжнова. – Москва: ТЕИС, 2013. – 526 с.
34. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л.Н. Качалина. - Москва: Эксмо, 2012. – 464 с.
35. Короткий Ю.Г. Товарная конкурентоспособность и ее количественное представление / Ю.Г. Короткий // Маркетинг в России и за рубежом. - 2014. - № 2. - С. 17 - 21.
36. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сандерс. – Москва: Вильямс, 2012. – 1056с.
37. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Красноярский край в цифрах в 2015 году: Стат. сборник / Гос. Комитет РФ по

статистике; Красноярский краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2016. - 119 с.

38. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Торговля Красноярского края в 2015 году: Стат. ежегодник (№ 11-1)/ Гос. Комитет РФ по статистике; Красноярский краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2016. - 97 с.

39. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Экономика Красноярского края в цифрах в 2015 году: Стат. сборник / Гос. Комитет РФ по статистике; Красноярский краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2016. - 459 с.

40. Кретов И.И. Маркетинг на предприятии / И.И. Кретов. – Москва: Финстатинформ. 2011. – 287 с.

41. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен; пер с фр. Б. И. Лифляндчик, В. Л. Дунаевский. - СПб.: Наука, 2006. - 589 с.

42. Маркетинг: стратегии, планы, структуры / под общ. редакцией Е.П. Голубков - Москва: Дело, 2013. – 459 с.

43. Маркетинг / под общ. редакцией Р.Б.Ноздрева. - Москва: Юристъ, 2014. – 511с.

44. Маркетинг / Под ред. А.Н. Романова. - Москва: Банки и биржи, 2013. – 461 с.

45. Наумов В.Н. Маркетинг сбыта / В.Н. Наумов. - Москва: Банки и биржи, 2012. – 412 с.

46. Михалева Е.П. Маркетинг / Е.П. Михалева. – М.: Юрайт, 2011. – 213 с.

47. Мишин Ю.В. Инвестиции в конкурентоспособное производство / Ю.В. Мишин. – Москва: КноРус, 2013. – 288 с.

48. Муромцев С.В. Маркетинг для менеджеров / С.В. Муромцев. – Краснодар: ФЛЕР – 1, 2011. – 219 с.

49. Основы предпринимательской деятельности. Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент / Власова В.М., Волков Д.М.,

Кулаков С.Н., Романов А.В., и др.; Под ред.: Власова В.М. - М.: Финансы и статистика, 2010. - 496 с.

50. Пашкус Ю.В. Введение в бизнес (практическое пособие для предпринимателей) / Ю.В. Пашкус. – М.: Маркетинг, 2012. – 259 с.

51. Плонский В. Снижение издержек – фактор конкурентной способности / В. Плонский // Экономист. – 2013. - №4. – С. 52 – 57.

52. Портер М.Э. Конкуренция / М.Э. Портер. - Москва: Вильямс, 2014. - 495 с.

53. Сабецкая Г. Рыночная модель конкурентоспособности продукции / Г. Сабецкая // Маркетинг. – 2013. - №1. – С. 29 -34.

54. Управление продажами : Учебник / Д. И. Баркан ; Высшая школ а менеджмента СПбГУ. — СПб.: Издат. дом С.-Петербур. гос. ун-та , 2013. — 908 с.

55. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. - Москва: Маркетинг, 2012. - 892 с.

56. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. - Москва: ИНФРА-М, 2012. - 312 с.

57. Хлусов В.П. Основы маркетинга / В.П. Хлусов. – Москва: Приор, 2013. – 160 с.

58. Швальбе Х. Личность, карьера, успех / Х. Швальбе, Б Швальбе. – М.: Прогресс, 2013. – 240 с.

59. Шустов В.В. Конкуренция: реалии и перспективы / В.В. Шустов // Экономика. - №6. – 2011. – С. 45 – 50.

60. Эванс Дж. Р. Маркетинг: пер. с англ. / Дж. Р. Эванс, Б. Берман. - М.: Экономика, 2012. – 426 с.

61. Эриашвили Н.Д. Маркетинг / Н.Д. Эриашвили. – Москва: ГНОМ и Д, 2014. – 304 с.

62. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. – Москва: ГНОМ и Д, 2011. – 304 с.

63. Юданов А. Теория конкуренции: прикладные аспекты / А. Юданов // МЭ и МО. – 2013. - №6. – С. 41 – 53.

64. Юшкова Л.В. Конкурентный анализ товарных рынков и услуг: учеб.пособие / Л.В. Юшкова; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2008. – 294 с.