

Лекция 10. Маркетинговые стратегии

- Введение. Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды.
 - 1. Корпоративные маркетинговые стратегии (портфельные, роста, конкурентные).
 - 2. Функциональные маркетинговые стратегии (сегментации, позиционирования, комплекса маркетинга).
 - 3. Инструментальные маркетинговые стратегии товарные (продуктовые), ценовые, товародвижения (продвижения), коммуникационные.
-

Введение. Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- Мার্кэ́тингговая стратегия - процесс управления (планирования и реализации) различными маркетинговыми мероприятиями, которые подчинены достижению поставленных перед компанией (бизнес-структурой) целей.
 - Маркетинговая стратегия – элемент стратегии компании, направленный на разработку, производство и доведение до покупателей товаров и услуг, наиболее соответствующих его потребностям.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- Цели маркетинговой стратегии. Главными целями маркетинговой стратегии обычно являются: увеличение объёма продаж; выявление и удовлетворение потребностей потребителя; увеличение прибыли; увеличение доли рынка; увеличение клиентского потока; увеличение числа заказов.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- Маркетинговая стратегия является фундаментом маркетинговой деятельности компании. Все мероприятия в области рекламы, PR и продаж должны работать в одном направлении, а значит согласовываться с данной стратегией и не противоречить ей.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- Одна из основных задач маркетинга — выгодное позиционирование компании по отношению к конкурентам на основе ее явных преимуществ и лучшего качества обслуживания. Хорошую маркетинговую стратегию отличают: (а) четко определенный рынок; (б) соответствие преимуществ компании потребностям рынка; (в) превосходящие показатели компании в основных сферах деятельности, за которые идет конкурентная борьба. Вместе эти три «К» («Компания», «Клиенты», «Конкуренты»), составляют треугольник стратегии маркетинга.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- Дополнительным фактором, влияющим на выбор маркетинговой стратегии, является способность фирмы к адаптации своего решения к требованиям индивидуальных покупателей. Если фирма производит только стандартные продукты, то степень адаптации низкая, требуется массовое производство и конкурентоспособность зависит от объемов производства и цен.
-

Виды стратегий маркетинга :

- - *по периоду действия*: стратегический, операционный (тактический).
 - – *по области действия*: предприятий (фирм), национальный, международный;
 - - *по уровням управления на предприятии*: корпоративный, функциональный, инструментальный;
 - – *по степени охвата рынка*: недифференцированный, дифференцированный, концентрированный;
-

Виды стратегий маркетинга:

- – *по сфере действия*: потребительский, промышленный, социальный;
 - – *по виду деятельности*: финансовый, инновационный, производственный, маркетинг в сфере услуг;
 - – *по степени развития рынка*: пассивный, организационный, активный;
 - – *по состоянию спроса на рынке*: конверсионный, стимулирующий, развивающийся, ремаркетинг, демаркетинг, синхромаркетинг, поддерживающий, противодействующий;
 - – *по степени развития* : распределительный, функциональный, управленческий.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- **Стратегии маркетинга** – способы действий, направленные на достижение маркетинговых целей предприятия. По уровням управления различают 3 маркетинговые стратегии:
 - 1) корпоративные маркетинговые стратегии – определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями (портфельные стратегии, стратегии роста, конкурентные стратегии);
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- 2) функциональные маркетинговые стратегии – представляют собой способы выбора целевых товарных рынков и создания на них отличительных преимуществ (стратегии сегментации, стратегии позиционирования, стратегии формирования комплекса маркетинга);
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- 3) инструментальные маркетинговые стратегии – определяют способы наилучшего использования отдельных средств в комплексе маркетинга для эффективности маркетинговых усилий предприятия на целевом рынке (продуктовые стратегии, ценовые стратегии, стратегии распределения, коммуникативные стратегии, стратегии партнерских отношений).

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, планирование

- *Стратегический маркетинг* – это систематический и постоянный анализ потребностей и требований ключевых групп потребителей, разработка концепций эффективных товаров или услуг, позволяющих компании обслуживать выбранные группы покупателей лучше, чем конкуренты, и тем самым обеспечить устойчивое конкурентное преимущество.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- Тактика маркетинга отражает конъюнктурные условия и принципы формирования и удовлетворения спроса потребителей на имеющуюся продукцию фирмы. Она определяет и упорядочивает пути и средства, формы и способы осуществления маркетинга, которые наиболее рационально обеспечивают достижение стратегических целей фирмы, решает текущие задачи реализации планов.
-

2 вида маркетинга

Стратегический

Выбор направления развития

Определение стратегических целей и задач

Выбор сегментов

Определение стратегии позиционирования

...

Операционный

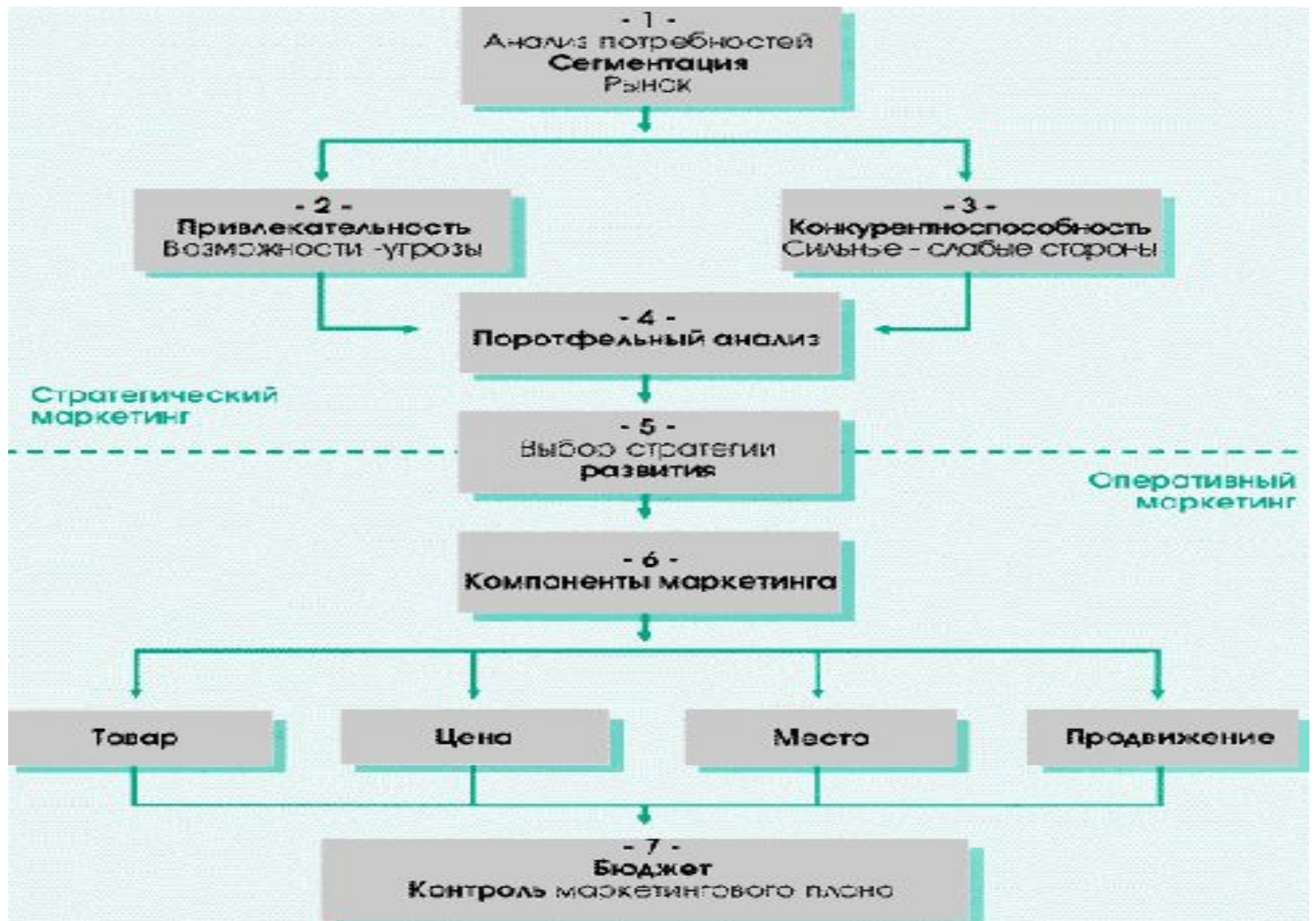
Подбор и пакетирование инструментов для выполнения поставленных задач

Инструменты маркетинга:

1. Продуктовая политика
2. Ценовая политика
3. Сбытовая политика
4. Коммуникативная политика
5. Сервисная политика

Маркетинговые стратегии : сущность, виды, факторы

- Одним из основных принципов маркетинга является соблюдение единства стратегии, тактики и текущей политики для быстрого реагирования на изменяющийся спрос.
-



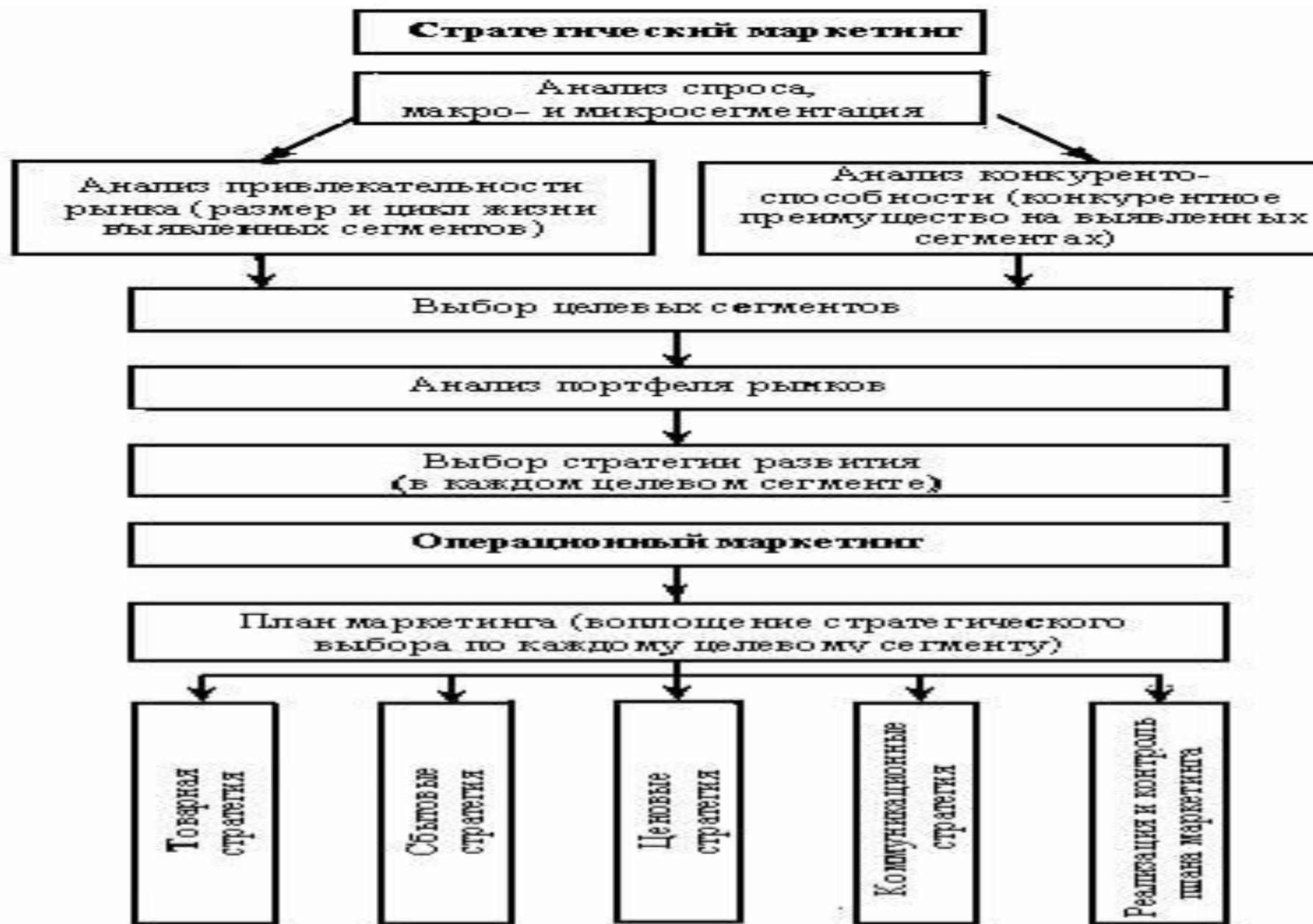


Рис 1.4. Стратегический и операционный маркетинг



Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- Система стратегического планирования исходит из того, что у любой компании есть несколько сфер деятельности. Каждая сфера деятельности представлена несколькими товарами.*
 - Не все эти сферы деятельности и не все товары одинаково привлекательны. Некоторые производства растут, другие стабилизировались на одном уровне, третьи приходят в упадок.*
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- *Компания должна быть уверена, что для поддержания своего роста она разворачивает достаточное количество новых перспективных производств (или предлагает товаров). Кроме того, она должна точно знать, как распределить свои ограниченные ресурсы между существующими ныне производствами. Было бы ошибкой использовать деньги для поддержки проигрышных производств и держать на голодном пайке более перспективные. Цель системы стратегического планирования - удостовериться, что фирма находит и развивает сильные производства и сокращает или вообще сворачивает слабые.*
-

Процесс разработки стратегии маркетинга



Факторы

- Маркетинговая стратегия компании на современном рынке формируется под влиянием множества факторов и на основе огромного количества маркетинговой информации. Избранная стратегия воплощается в том числе в ценовой и товарной политиках компании и отражается в итоге на ее финансовом положении.
-



На выбор маркетинговой стратегии оказывают влияние многочисленные и разнообразные факторы:

- 1) Вид бизнеса и особенности отрасли, в которой работает организация. В первую очередь принимается во внимание уровень конкуренции со стороны организаций, производящих одинаковую продукцию.
 - 2) Состояние внешнего окружения. Стабильно оно или подвержено частым изменениям? Насколько предсказуемы эти изменения?
 - 3) Характер целей, которые ставит перед собой организация; ценности, которыми руководствуются при принятии решений высшие менеджеры или владельцы организации.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

4) Уровень риска. Риск является реальным фактором жизнедеятельности организации. Слишком высокая степень риска может привести организацию к краху. Поэтому перед руководством всегда стоит вопрос - какой уровень риска для организации является допустимым?

5) Внутренняя структура организации, её сильные и слабые стороны. Сильные способствуют успешному использованию открывающихся новых возможностей. Слабые требуют постоянного внимания при выборе стратегии, её реализации, чтобы избежать потенциальных угроз и успешно конкурировать с другими организациями.

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- 6) Опыт реализации прошлых стратегий. Этот фактор связан с "человеческим фактором", с психологией людей. Он может носить как позитивный, так и негативный характер. Часто руководители сознательно или интуитивно находятся под влиянием опыта реализации стратегий, выбранных организацией в прошлом. Опыт позволяет, с одной стороны, избежать повторения прошлых ошибок, а с другой - ограничивает выбор.
-

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

- 7) Фактор времени. Этот фактор при принятии управленческих решений играет важную роль. Он может способствовать успеху или неудаче организации. Даже самая прекрасная стратегия, новая технология или новый товар не приведут к успеху, если они будут заявлены на рынок не вовремя. А это может привести организацию к большим потерям или даже к банкротству.
-

Факторы формирования маркетинговой стратегии



**Внутренние
способности
компании**

Характеристика

Технологические
способности

наука;
технологии производства;
инновационные возможности

Ресурсы

финансовые возможности;
стоимость и качество входящего сырья,
материалов, комплектующих;
трудовые ресурсы (стоимость,
квалификация); информационные ресурсы

Организационные
способности в сфере
деловых операций

организация общей системы управления
(планирование, контроль, мотивация);
организация производства;
организация сбыта и маркетинга;
организация логистики и т.п.

Система маркетинговых стратегий для различных уровней, видов, объектов управления и деятельности

| Уровень управления | Группа стратегий | Эффективность |
|-------------------------|------------------------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Корпоративные стратегии | Портфельные стратегии | Направлены на эффективное решение вопросов 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 | Позволяют определить, как развиваться предприятию дальше, достаточно ли для этого собственных ресурсов или необходимы дополнительные инвестиции и диверсификация деятельности |
| | Конкурентные стратегии | Позволяют определить, как достичь конкурентных преимуществ на рынке при акценте на большем привлечении потребителей и какую политику предприятию выбрать по отношению к конкурентам |

Маркетинговые стратегии: сущность, факторы, виды

| | | |
|----------------------------|--------------------------------|---|
| Функциональные стратегии | Стратегия сегментации рынка | Позволяет осуществить выбор участков рынка, сегментированных по различным признакам |
| | Стратегия позиционирования | Позволяет выявить привлекательное положение товара на сегменте относительно товаров конкурентов в глазах потенциальных потребителей |
| | Стратегия комплекса маркетинга | Позволяет сформировать комплекс маркетингмикс, обеспечивающий предприятию рост продаж, достижение определенной доли рынка |
| Инструментальные стратегии | Продуктовые стратегии | Позволяют определить соответствие ассортимента и качества товаров предприятия ожиданиям потребителей |
| | Ценовые стратегии | Позволяют довести информацию о ценности товара до потребителей |
| | Стратегии распределения | Обеспечивают организацию доступности товаров предприятия «в нужное время и в нужном месте» для потребителей |
| | Стратегия продвижения | Обеспечивает доведение информации о полезных свойствах всех элементов комплекса маркетинга до потребителей |

1. Корпоративные маркетинговые стратегии

| | |
|--|---|
| <u>1.1</u> <u>Портфельн.</u> Управление портфелем товаров | Проблемные товары – изменение ни них затрат («+»/«-») |
| | Товары лидеры – сохранение лидерства |
| | Рентабельные товары – сбор «урожая», осн. доходы |
| | Товары «неудачники» - прекращение выпуска |
| Рост: 1.2.1. (матрица БКГ) Управление ростом фирмы | Интенсивный – за счет внутренних факторов |
| | Интегративный – за счет приобретений, слияний с другими фирмами |
| | Диверсификационный – выход в другие сферы бизнеса |
| Рост: 1.2.2. Управление при меняющемся и рынке и | «Проникновение на рынок» - старые товар и рынок |
| | «Развитие товара» - старые товар - старый рынок |
| | «Развитие рынка» - старый товар - новый рынок |
| | «Диверсификация» - новый товар и/или – новый рынок |
| товаров - матр. Рост: 1.2.3. Ансоффа Управление внешними приобретения | Диверсификация – приобретения в других сферах бизнеса |
| | Интеграция - повышение прибыли путем контроля над другими звеньями существующей производственной цепи |

Корпоративные маркетинговые стратегии

| | |
|--|---|
| Конкурентные 1.3.1. Конкурентные преимущества (М. Портер) | Лидерство в минимизации издержек – защита от покупателей, поставщиков, конкурентов |
| | В дифференциации товара – его отличий от других, незаменимость |
| | В концентрации (фокусировке, специализации) – наилучшее удовлетворение конкретных покупателей, ассортимента товара или сегмента рынка |
| Конкурентные 1.3.2. Стиль поведения (Ф.Котлер) | Лидер – в доле рынка, расширении спроса, его защите |
| | Претендент на лидерство – в увеличении своей доли |
| | Последователь – подражание, имитирование под лидера, приспособленчество |
| | Нишевик – узкая специализация, защита ниши |

1. Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- 1.1. Портфельные стратегии.
- Портфельный подход в маркетинговых корпоративных стратегиях основан на следующем: четкая структуризация деятельности компании по подразделениям, рынкам, товарам; выработка конкретных показателей (индикаторов) для определения приоритетных направлений; матричное представление выбора маркетинговой стратегии.



Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- 1.1. Портфельные стратегии.
 - Пример портфельной стратегии: Матрица BCG. В основе матрицы BCG (разработанной специалистами «Boston consulting group» в конце 60-х годов Бостонской консультационной группы американской ассоциации маркетинга (БКГ)) лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии: выход на рынок («трудные дети», или «дикая кошка»), рост ("звезда"), зрелость ("дойная корова") и спад («неудачник» или "собака").
-

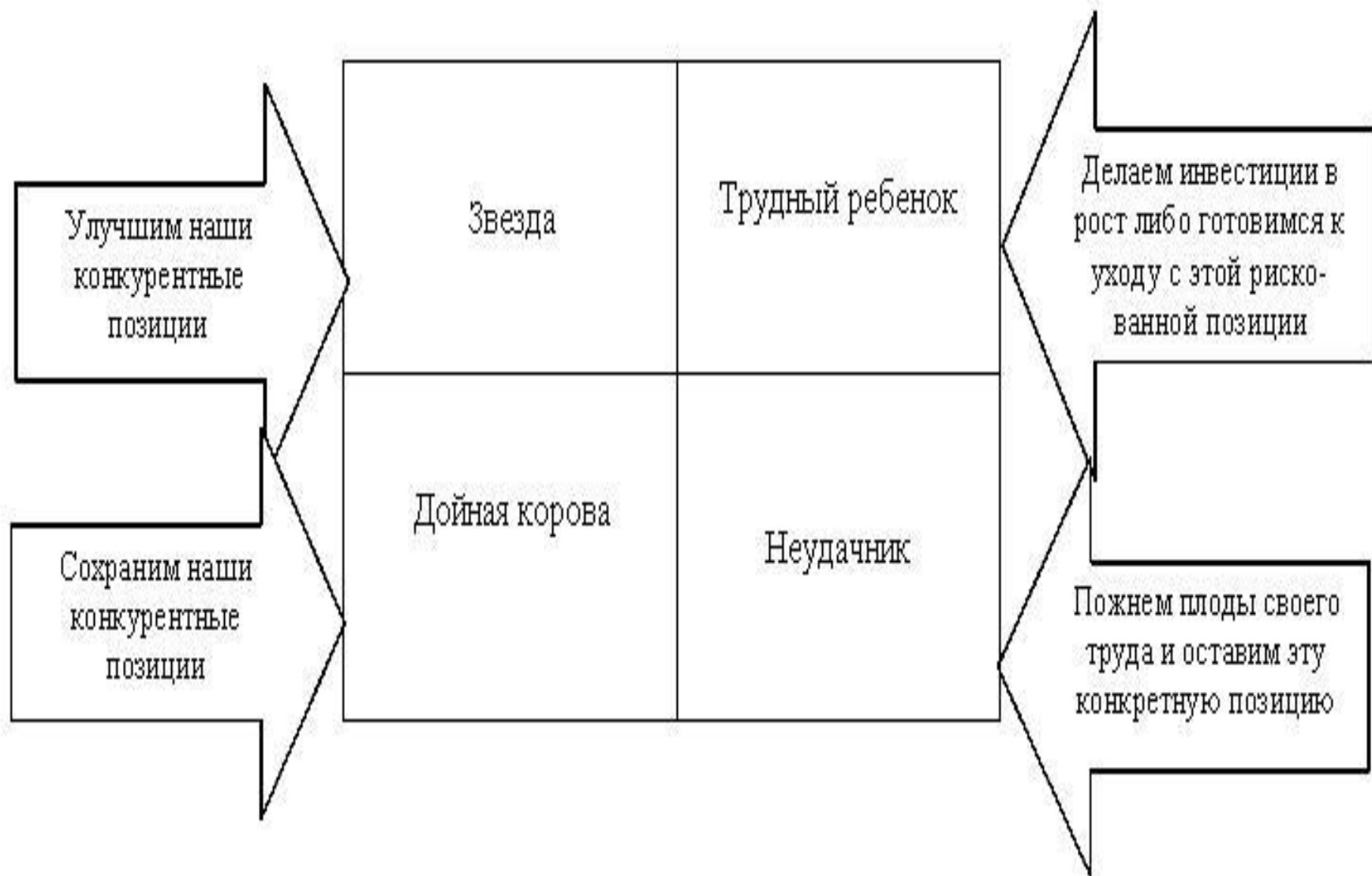
Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

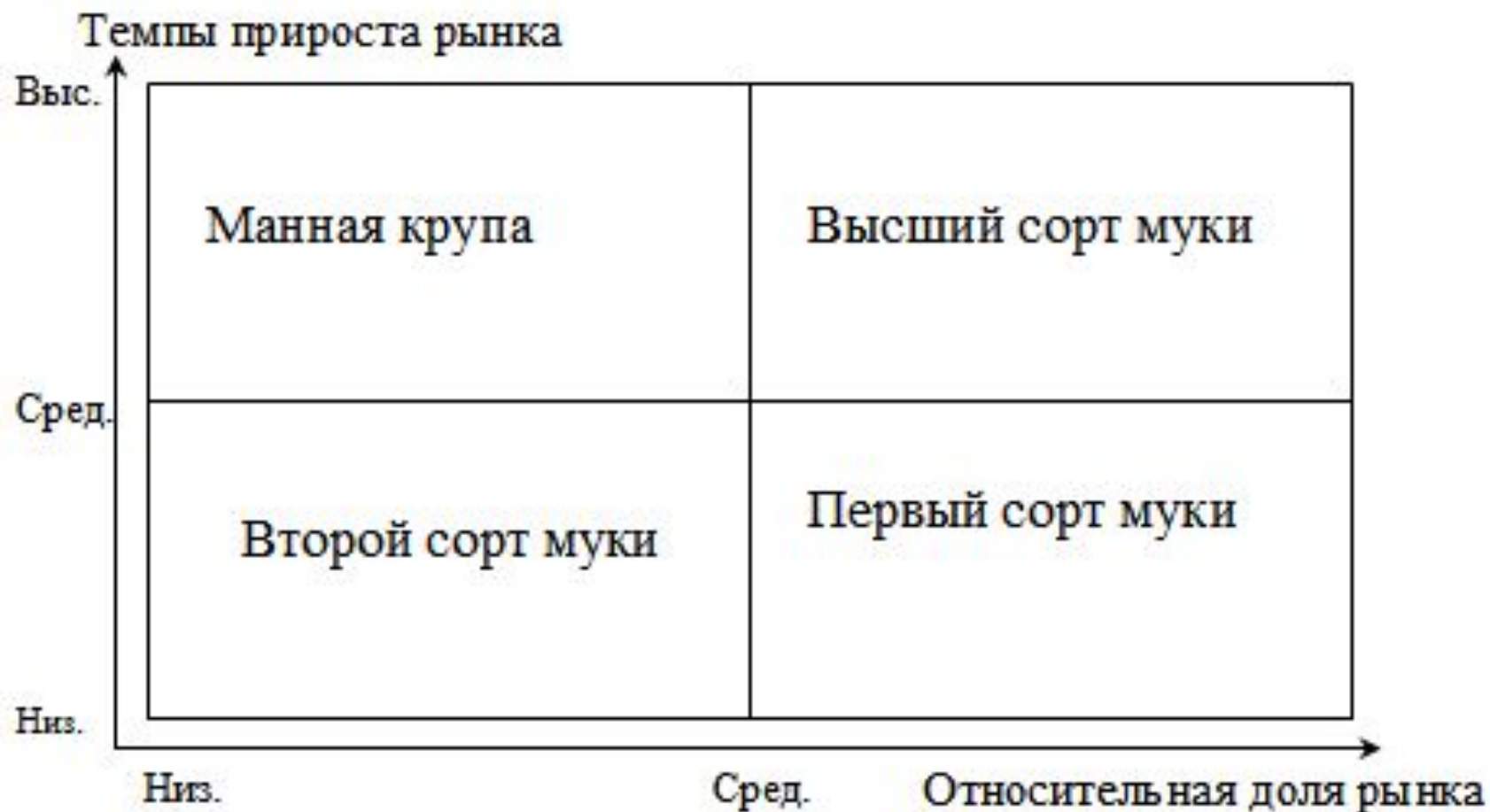
- Для оценки конкурентоспособности товаров компании используются два фактора: темп роста рынка (отрасли) и относительная доля рынка. Темп роста рынка - средневзвешенное значение темпов роста сегмента рынка, в котором действует компания (или = темпу роста ВВП). Темпы роста отрасли в 10% рассматриваются как предельные. Относительная доля рынка - отношение доли рынка товара компании в данной отрасли к доле лидера (крупнейшего конкурента). Значение, равное 1, отделяет товары - лидеры от последователей.
-

Матрица «Бостон консалтинг групп»





Разные товары фирмы, с различными характеристиками темпов прироста и доли рынка



Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- В основе матрицы BCG лежат два предположения: Товар с высокой долей рынка имеет (как результат эффекта размера) конкурентное преимущество по издержкам. Чем больше доля рынка, тем выше доходы от продаж и рентабельность компании. Товар на растущем рынке требует средств для развития (расширение производства, интенсивная реклама и т.д.). Если темпы роста низкие, то товар меньше нуждается в финансировании.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- Если оба допущения верны, можно выделить четыре группы рынков, где стратегии (цели) и финансовые потребности различны:
 - «Трудные дети» или «проблемы» (высокий рост/малая доля) - товары этой группы могут быть очень перспективны, поскольку рынок расширяется, но требуют значительных средств для поддержания роста. Стратегия – рост доли рынка (путем инвестирования) или прекращение финансирования (выпуска).
-

Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- "Звезды" (высокий рост/высокая доля) – лидеры рынка. Приносят прибыль благодаря своей конкурентоспособности, но также нуждаются в финансировании для удержания высокой доли на растущем рынке. Стратегия – сохранение лидерства.
 - "Дойные коровы" (низкий рост/высокая доля) - товары, приносящие больше прибыли, чем необходимо для поддержания их роста. Стратегия - «сбор урожая», получение max прибыли. Это основной источник средств для развития (инвестиции в другие товары, исследования и т.д.) компании.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- «Неудачник» или «Собаки» (низкий рост/малая доля) – товары с высокими издержками и низкими возможностями для роста. Сохранение таких товаров связано со значительными расходами при небольших шансах на улучшение положения. Стратегия – прекращение выпуска или малая активность.
 - Сбалансированный портфель компании, например, может включать 2–3 товара – "коровы", 1–2 – «звезды», пару «проблем» - задел на будущее – и небольшое число товаров – "собак". Избыток стареющих товаров ("собак") ведет к спаду, даже если текущие результаты компании относительно хорошие. Избыток новых товаров может привести к финансовым затруднениям.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- Матрица полезна при выборе между различными товарами в портфеле компании, определении стратегических позиций (рыночной доли) и при распределении ресурсов в будущем. Среди достоинств матрицы BCG стоит отметить также ее простоту. Преимущество матрицы и в том, что она использует количественно измеряемые показатели, является наглядной и выразительной.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- Однако, из-за простоты, матрица BCG обладает недостатками. Все товары, положение которых в компании анализируется с помощью матрицы BCG, должны находиться в одинаковой фазе жизненного цикла. Товары на разных стадиях жизненного цикла не могут быть проанализированы с помощью данной матрицы. Далее, применение матрицы ограничено, поскольку дает результаты только при стабильных условиях и по ограниченному кругу показателей, причем в отраслях с массовым производством, где и проявляются закономерности развития.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии.

Портфельные стратегии

- Анализ «портфеля» дает общую ориентацию, требующую дальнейших уточнений. Например, невозможно оценить зоны, находящиеся в средней позиции, хотя на практике это требуется часто. За пределами анализа остаются такие показатели, как нестабильность ситуации, расходы на маркетинг, качество продукции, интенсивность инвестиций и др.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Стратегии роста

- **1.2. Маркетинговые стратегии роста (3 типа).**
 - **1.2.1. Управление ростом фирмы.**
 - Если предприятие занимает устойчивые рыночные позиции, стабильно развивается и имеет целью дальнейший рост объемов сбыта, прибыли и масштабов деятельности, возможны три пути развития:
 - 1. Интенсификация существующих возможностей и ресурсов фирмы - интенсивный рост.
 - 2. Объединения усилий с другими предприятиями (или приобретения других) - интегративный рост.
 - 3. Выход в другие сферы бизнеса, которые не связаны с основной деятельностью предприятия (организации других сфер деятельности) - диверсификационный рост.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Стратегии роста

- Выбор стратегии интенсивного роста базируется на наличии таких возможностей фирмы, как:
 - - повышение рыночной доли и объема сбыта определенных товаров на существующих рынках, при наличии такой возможности - глубокое проникновение;
 - - нахождение новых рынков сбыта для существующих товаров фирмы, при наличии - стратегия развития рынка;
 - - предложение нового товара на существующем рынке - стратегия развития товара.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Стратегии роста

- В дополнение к органическому росту, когда рост предприятия является следствием постепенного расширения за счет собственных ресурсов, накопленных в результате деятельности, приобретение позволяет обеспечить более быстрый рост путем покупки новых компаний или расширения доли в новых сферах бизнеса, а диверсификация - путем расширения или перехода в новые, более привлекательные сферы деятельности.
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Стратегии роста представляют собой модели управления компанией путем выбора видов его деловой активности с учетом внутренних и внешних возможностей. Управление ростом осуществляется с помощью: матрицы И. Ансоффа («товар/рынок»); матрицы внешних приобретений («сегмент рынка/тип стратегии»); новой матрицы BCG («товар/затраты»).
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Стратегии роста

| | |
|---|--|
| Основное стратегическое направление роста | Разновидность основной стратегии |
| Интенсивный рост | Глубокое проникновение на рынок. Развитие рынка. Развитие товара. |
| Интегративный рост | Прямая интеграция. Обратная интеграция. Вертикальная интеграция. Горизонтальная интеграция. |
| Диверсификация | Вертикальная (концентрическая) диверсификация. Горизонтальная диверсификация. Конгломератная диверсификация. |

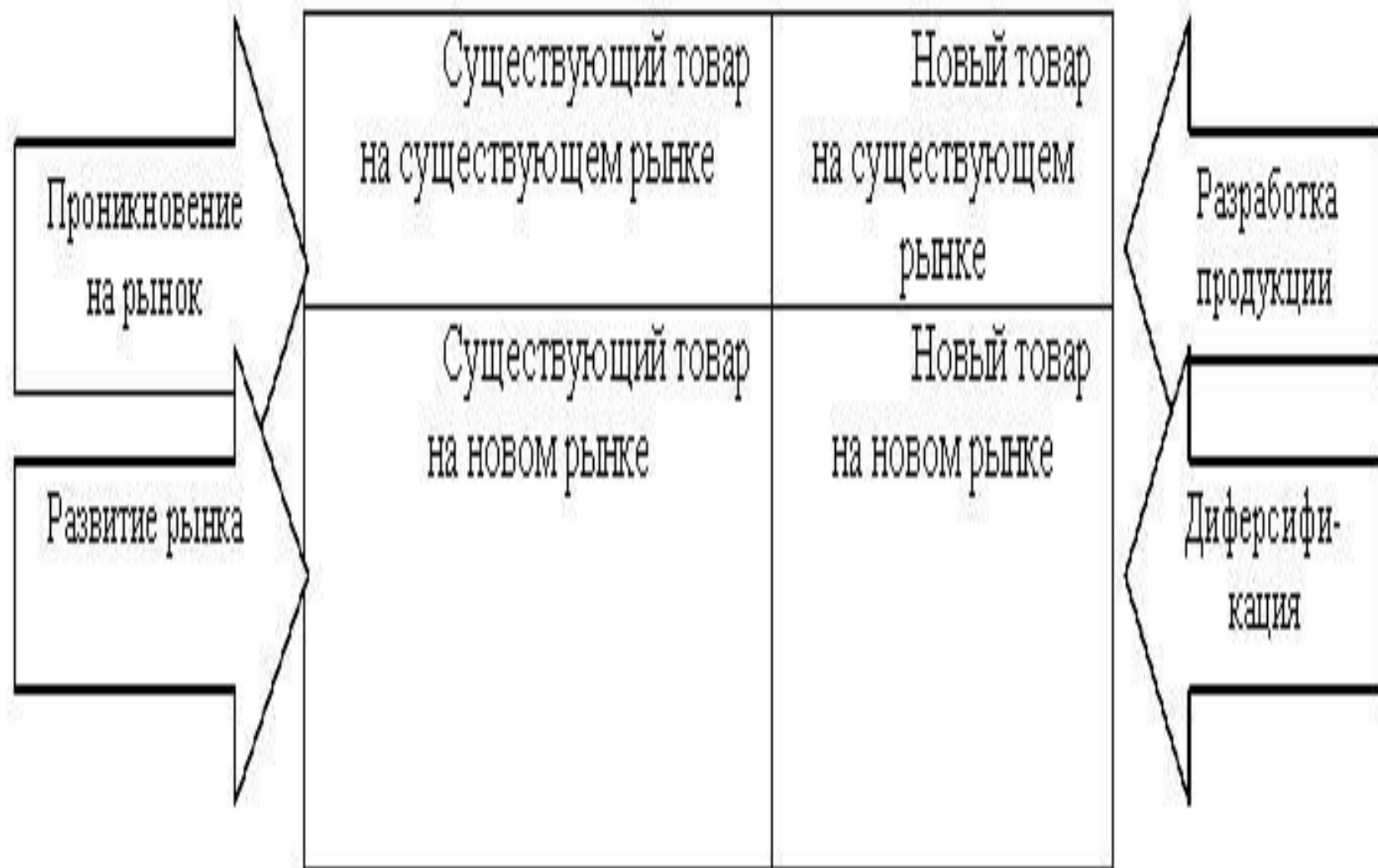
Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- **1.2.2. Управление при меняющемся и рынке и товарах - матрица Ансоффа.**
 - Матрица И. Ансоффа - инструмент для выбора стратегии в зависимости от классификации товаров и рынков в условиях растущего рынка, т.е. для выбора стратегии роста. По одной оси матрицы рассматривается вид товара – старый или новый, по другой оси – вид рынка, также старый или новый.
-



Рис. 3 Матрица стратегий Ансоффа



Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Каждый квадрант определяет выбор той или иной стратегии по матрице И. Ансоффа с учетом величины продаж и вероятного риска. Поэтому при выборе стратегии делают расчеты по формуле: $\text{Прогноз продаж} = \text{Потенциальный объем продаж} \times \text{Величина вероятного риска}$. Потенциальный объем продаж исчисляется как емкость данного сегмента рынка. Величина риска (в %) устанавливается экспертным путем. Полученные данные соотносятся также с ожидаемыми затратами на реализацию данной стратегии.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Стратегии роста

- Рассматривая различные стратегические альтернативы, необходимо учитывать реальную степень риска той или иной деятельности. Если наша компания уже работает на каком-то рынке, знает все "подводные камни", завоевала уже каких-то своих потребителей, то она уже обладает преимуществом перед конкурентами - по крайней мере, теми, которые решают "завоевать" этот рынок. Поэтому наиболее безопасный вариант для компании - продавать больше той же продукции на том же рынке.
 - Самый рискованный путь - "начинать с нуля": предложить новый продукт тем потребителям, которые ничего не знают о нашей фирме.
-

Примерный уровень затрат на реализацию стратегических альтернатив по матрице

Ансоффа

| Стратегия | Затраты | Вероятность успеха | Финансовая отдача |
|------------------------|----------------------|--------------------|--|
| Проникновение на рынок | базис | 50 % | Умеренная, среднедолгосрочная. |
| Развитие рынка | 4-х кратный расход | 20 % | Умеренная/значительная, краткосрочная. |
| Развитие продукта | 8-ми кратный расход | 33 % | Очень высокая, долгосрочная. |
| Диверсификация | 12-ти кратный расход | 5 % | Очень высокая, долгосрочная. |

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Стратегия «проникновение на рынок» (совершенствование деятельности) - маркетинг имеющихся товаров на существующих рынках: изучение целевого рынка, мероприятия по продвижению товара и росту эффективности продаж. Вероятность успеха - каждая вторая попытка успешна. Действия - стимулирование покупок традиционными покупателями (льготная замена товара, рост частоты использования и др.), привлечение покупателей конкурентов, привлечение новых потребителей, поиск новых возможностей пользования. Использует резервы емкости рынка.
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Стратегия «развитие товара» (товарная экспансия) - разработка новых или серьезное совершенствование существующих товаров. Компания работает на уже известном рынке, отыскивая и заполняя рыночные ниши. Доход - за счет сохранения доли на рынке в будущем. Стратегия предпочтительна с т. зр. минимизации риска, поскольку компания действует на знакомом рынке. Действия - инновации, создание новых «brands», модификация ассортимента, совершенствование технических и эмоциональных характеристик товара.
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Стратегия «развитие рынка» - поиск нового рынка или сегмента для существующих товаров. Доход - благодаря расширению рынка сбыта как в пределах географического региона, так и вне его. Стратегия связана со значительными затратами и рискованна, но более доходна, так как выйти напрямую на новые географические рынки трудно (заняты другими). Действия - выход на новые потребительские сегменты, выход на новые территориальные рынки, выход на новые сбытовые сети.
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Стратегия «диверсификация» - разработка новых товаров одновременно с освоением новых рынков. При этом товары могут быть новыми для всех компаний, работающих на целевом рынке или только для данной компании. Стратегия обеспечивает прибыль и стабильность компании, но в отдаленном будущем, является наиболее рискованной и дорогостоящей. Успех - лишь при каждой двадцатой попытке.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Стратегии роста

- **1.2.3. Стратегии внешних приобретений.**
 - Матрица внешних приобретений - инструмент выбора стратегии в зависимости от сферы деятельности и типа стратегии в условиях растущего рынка, т.е. выбора стратегии роста. Матрица внешних приобретений имеет два фактора: тип стратегии (диверсификация или интеграция) и сегмент рынка (старый или новый).
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Фактически матрица позволяет определить по два вида стратегии диверсификации и стратегии интеграции в зависимости от сферы деятельности. Начнем с типа стратегии. Если рынок является привлекательным для компании с точки зрения роста, в первую очередь она осуществляет стратегию интеграции.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Стратегии роста

- Одна из возможностей роста компании заключается в приобретении других предприятий. Но и здесь существуют варианты, наиболее важные из которых представлены в матрице внешних приобретений.
 - Если рынок является достаточно привлекательным для компании с точки зрения предоставляемых условий для роста, скорее всего в первую очередь будет осуществляться стратегия интеграции. Диверсификация будет осуществляться в случае, если возможности для роста в той производственной цепи, где находится предприятие, исчерпаны.
-

Матрица внешних приобретений

| | | Тип стратегии | |
|----------------------|-----------------|----------------------------|---------------------------|
| | | Диверсификация | Интеграция |
| Область деятельности | Новые области | Дивергентные приобретения | Вертикальная интеграция |
| | Сходные области | Конвергентные приобретения | Горизонтальная интеграция |

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Диверсификация оправдана, если место в производственной цепи не дает компании возможностей для роста доходности. Различают дивергентные и конвергентные приобретения. Дивергентные приобретения (чистая диверсификация) направлены на новые для компании сегменты рынка, которые не связаны с ее производством и коммерческой деятельностью.

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Стратегии роста: матрица приобретений.
- Компания, приобретая новые бизнесы, становится диверсифицированным конгломератом, состоящим из различных, не связанных между собой бизнес-единиц, действующих на различных рынках. Например, строительная организация успешно освоила новую технологию по нарезке толстостенных труб.



Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Конвергентные приобретения (или концентрическая диверсификация) представляют собой поиск новых для компании видов деятельности за рамками того производства, где она действует, но на базе ее реального технологического и маркетингового потенциала. Компания остается в старом сегменте, добиваясь синергетического эффекта и роста сегмента рынка.
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Интеграция выгодна, когда компания намерена повысить прибыль путем контроля над другими звеньями производственной цепи, в том числе и путем их приобретения.
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Вертикальная интеграция - контроль в новом сегменте, во-первых, над компаниями предшествующей стадии производственной цепи для гарантии качества и количества поставляемого товара (обратная вертикальная интеграция). Во-вторых, контроль над компаниями последующей стадии в целях создания собственных оптовых и розничных структур для гарантии продаж товара и оптимальных затрат на маркетинг.
-

Корпоративная стратегия.

Стратегии роста

- Стратегии роста: матрица приобретений.
- Горизонтальная интеграция - контроль или поглощение конкурентов с целью роста доли рынка в старом сегменте и обеспечения лидерства. Малый и средний бизнес в пищевой и парфюмерно-косметической отрасли. Политика маркетинга в рамках стратегии интеграции: обеспечение конкурентных преимуществ на рынке; развитие товара с использованием новых технологий; использование современных методов распределения; гибкая политика цен; активная реклама и стимулирование.

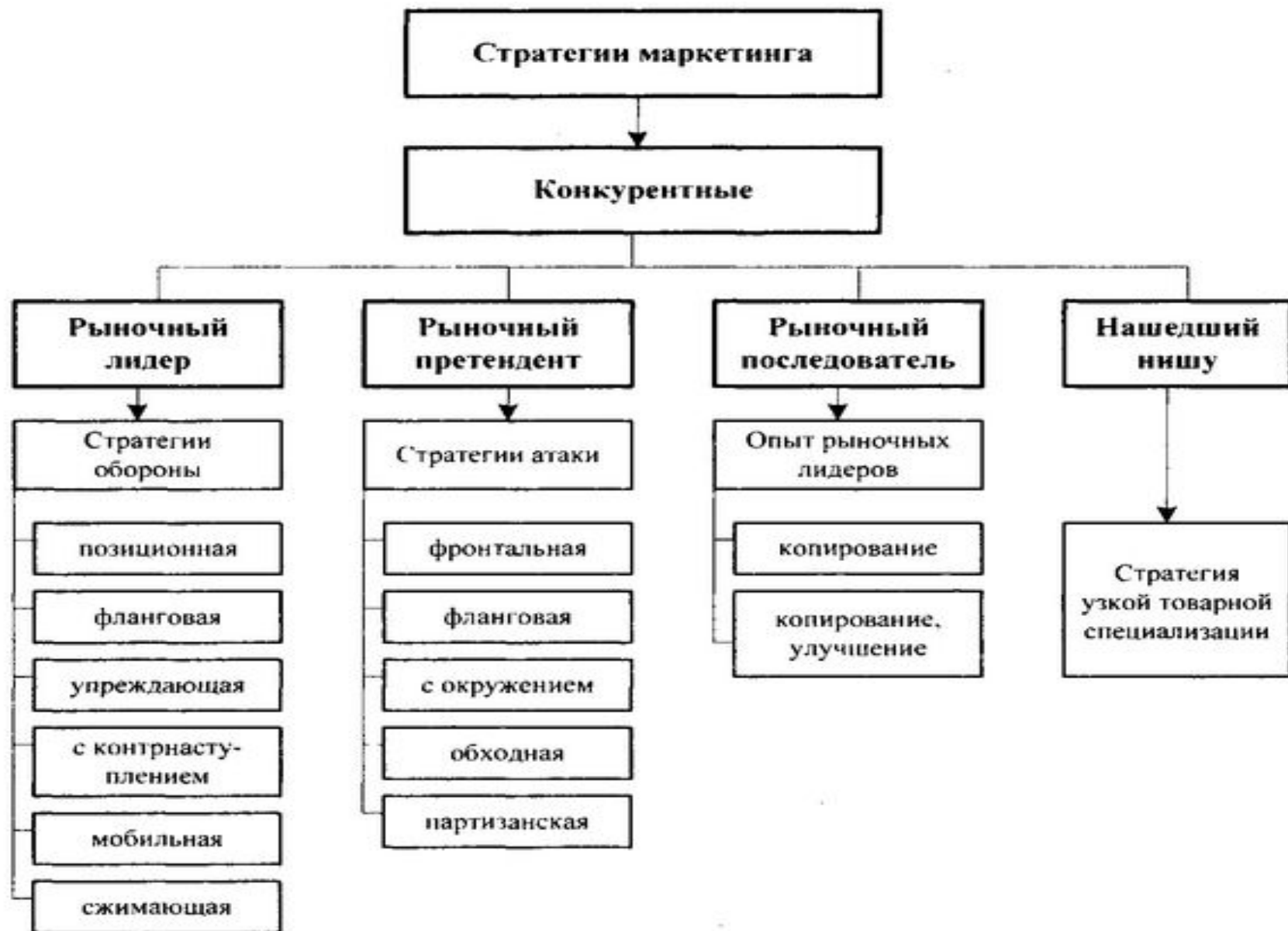


Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- 1.3. Конкурентная стратегия компании определяется положением на рынке: лидер, претендент, последователь или занимает некую рыночную нишу. Лидеру принадлежит наибольшая доля рынка определенного товара. Претендент - агрессивно атакует лидера. Последователь компания, которая стремится сохранить свою долю рынка и обойти все мелки.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **Одним из основных факторов, влияющих на деятельность компании является конкуренция.**
 - **Конкурентные стратегии** - комплексный план действий компании на рынке относительно фирм-конкурентов, характерная черта современного маркетинга. Маркетинговый смысл конкурентных стратегий заключается в том, что они способствуют увеличению или удержанию предприятием своего положения на рынке относительно конкурентов.
 - В современных условиях часто особое значение приобретает разработка концепции реагирования на конкурентную борьбу на рынке.
 - Задача конкурентных стратегий – установить конкурентное преимущество предприятия или его продукции и определить пути сохранения превосходства.
-



СТРАТЕГИИ КОНКУРЕНЦИИ



Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **Конкуренция в маркетинге** - это ситуация соперничества между двумя и более коммерческими организациями за ограниченные рынки.
 - Конкуренция является неотъемлемым атрибутом свободной рыночной экономики, в отличие от социалистической планово-распределительной. Считается, что именно конкуренция между коммерческими структурами является залогом повышения эффективности (а следовательно - роста) экономики государства в целом. Ограничение же конкуренции приводит к стагнации экономики, потому что у коммерческих структур теряется стимул совершенствовать свою деятельность.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Уровень конкуренции на рынке в конкретный момент времени зависит от следующих факторов:
 - количество конкурирующих коммерческих структур,
 - схожесть размеров, ресурсов, технологий и бизнес-процессов конкурирующих коммерческих структур,
 - разница между совокупными "производственными мощностями" конкурентов и совокупным спросом,
 - барьеры ухода коммерческой структуры с рынка.
 - Также часто в этот список включается уровень однородности (идентичности, взаимозаменяемости) продуктов, представленных на рынке - или, насколько потребители осознают разницу между конкурирующими продуктами.
-

Конкурентное преимущество предприятия на рынке может быть обеспечено тремя путями:

| | | |
|----------------------------|---------------------|-------------------------|
| <i>Широкая</i> | «Ценовое лидерство» | «Продуктовое лидерство» |
| Область конкуренции | | |
| <i>Узкая</i> | «Лидерство в нише» | |

Возможные стратегии по достижению и удержанию конкурентного преимущества представлены в *матрице конкурентных преимуществ*:

| Типы предприятий в зависимости от позиции на рынке | Упреждающие стратегии | Пассивные стратегии |
|--|----------------------------------|--------------------------------------|
| <i>Лидеры рынка</i> | «Захват рынка» «Защита рынка» | «Перехват» «Блокировка рынка» |
| <i>Преследователи лидеров рынка</i> | «Атака в лоб» «Прорыв» | «Следование по курсу» «Окружение» |
| <i>Избегающие прямой конкуренции</i> | «Сосредоточение сил на участке» | «Сохранение позиций» «Обход» |

| Тип стратегии | Вид стратегии | Характеристика |
|-----------------------|---------------------------------|--|
| Упреждающие стратегии | «Захват на рынке» | Расширение спроса на продукцию предприятия при использовании продуктового или ценового лидерства, поиска новых потребителей, увеличения интенсивности потребления и т.д. |
| | «Защита рынка» | Воздействие предприятия на своих потребителей с помощью рекламы, стимулирования и т.д. |
| | «Атака в лоб» | Использование достигнутого преследователем превосходства |
| | «Прорыв» | Использование какой-либо слабой стороны лидера, поиск «бреши» |
| | «Сосредоточение сил на участке» | Выбор сегментов рынка, не привлекающих внимание более сильного конкурента |
| Пассивные стратегии | «Перехват» | Реакция на нововведения преследователей для снижения эффективности их действий |
| | «Блокировка рынка» | Использование действий, направленных на то, чтобы преследователи не достигли преимуществ на отдельных маркетинговых направлениях деятельности |
| | «Следование по курсу» | Минимизация риска ответных действий лидера, например, в ценовой политике |
| | «Окружение» | Постепенное накопление преимуществ перед лидером |
| | «Сохранение позиций» | Поддержание собственного статуса-кво (постоянства в рыночной деятельности) |
| | «Обход» | Избежание конкуренции путем выпуска конкурентоспособных товаров, улучшения сервиса и т.д. |

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- В основе любой конкуренции лежат следующие исходные условия:
 - цели (интересы) сторон воспринимаются ими как взаимоисключающие (ситуация конфликта),
 - конфликт может быть урегулирован определенными правилами, которые служат интересам самих участников, либо третьей стороны,
 - движущий мотив конкурентов - это стремление к одной и той же цели, а не желание причинить ущерб другой стороне.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Конфликт предполагает, что как минимум одна из сторон видит взаимоисключающий характер целей (интересов) для себя и воспринимаемых оппонентов. Т.е. достижение своей цели одной стороной автоматически препятствует достижению целей другими сторонами. На примере конкуренции за ограниченный спрос, каждый потребитель стоит перед выбором продуктов разных фирм, и если он выберет один продукт - это означает, что продавцы (поставщики) других продуктов уже не смогут сейчас совершить с тем же покупателем аналогичные сделки.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Выделяют три возможных **сценария разрешения конфликта**:
 - переговоры с целью достижения компромисса,
 - победа одной из сторон,
 - устранение конфликтующих сторон или предмета конфликта (того, за обладание чем ведется борьба).
 - Если применить эту систему к конкурирующим коммерческим фирмам, то первый сценарий разрешения конфликта должен проводиться в соответствии с антимонопольным законодательством любого государства. Победа одной из сторон – не должна приводить к монополизации рынка. Третий вариант не должен приводить к исчезновению конкретного рынка или целой отрасли.
 - Из этого следует, что **победить в конкурентной борьбе в современной рыночной экономике достаточно проблематично.**
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **1.3.1. Конкурентные преимущества.**
 - **Модель конкурентных сил М.Портера**
 - Данная модель позволяет оценить не только текущий уровень конкуренции на рынке, но и его вероятные изменения в ближайшем будущем. Стратегия конкурентной борьбы, – это оборонительные или наступательные действия, направленные на достижение прочных позиций в отрасли, на успешное преодоление пяти конкурентных сил и тем самым на получение более высоких доходов от инвестиций. Поскольку конкурентная среда формируется не только под влиянием борьбы внутриотраслевых конкурентов, для анализа конкуренции на рынке в соответствии с моделью М.Портера учитываются следующие 5 групп сил - факторов:
-

Справочно: Модель 5 –ти конкурентных сил М.Портера



Справочно: Пять конкурентных сил (факторов)

- соперничество среди существующих на данном рынке продавцов – конкуренция на рынке;
 - конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями – влияние товаров-заменителей;
 - угроза появления новых конкурентов – влияние потенциальных конкурентов;
 - позиции поставщиков, их экономические возможности давления на фирму – влияние поставщиков;
 - позиции потребителей, их экономические возможности давления на фирму – влияние покупателей.
-

Справочно: Пять конкурентных сил (факторов)

- Каждая из рассматриваемых сил конкуренции может оказывать различное как по направлению, так и по значимости воздействие на ситуацию в отрасли, а их суммарное воздействие в итоге определяет характеристики конкурентной борьбы, прибыльность, место фирмы на рынке, ее успешность.
 - Каждый из факторов, характеризующих конкуренцию на рынке, оценивается экспертами в баллах по определенной шкале. Далее рассчитываются средневзвешенные баллы для каждой группы факторов. А через распределение значений средневзвешенных баллов, определяется уровень конкуренции в отрасли.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- В соответствии с теорией М. Портера - превзойти другие фирмы можно с помощью трех внутренне непротиворечивых и успешных стратегий. Вот эти типовые стратегии:
 - Минимизация издержек.
 - Дифференциация.
 - Концентрация.
-

ТИП КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА



Рис. 2 Матрица стратегических альтернатив Портера

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **Стратегия минимизации издержек.**
Преимущества данной стратегии.
 - Низкие издержки защищают фирму от могущественных покупателей, т.к. покупатели могут использовать свои возможности только для того, чтобы сбивать ее цены до уровня цен, предлагаемых конкурентом, который по эффективности следует за этой фирмой.
 - Низкие издержки защищают фирму от поставщиков, обеспечивая большую гибкость противодействия им по мере роста затрат на вводимые ресурсы.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Факторы, ведущие к низким издержкам, обычно создают и высокие барьеры на пути к вступлению конкурентов в отрасль – это экономия на масштабе или преимущества по затратам.
 - Наконец, низкие издержки обычно ставят фирму в выгодное положение по отношению к продуктам-заменителям.
 - Таким образом, позиция низких издержек защищает фирму от всех пяти конкурентных сил, потому что борьба за выгодные условия сделки может уменьшать ее прибыли лишь до тех пор, пока не будут уничтожены прибыли следующего за ней по эффективности конкурента. Менее эффективные фирмы в условиях обострившейся конкуренции пострадают первыми.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Стратегия минимальных издержек подходит не каждой компании. Компании, желающие проводить такую стратегию, должны контролировать большие доли рынка по сравнению с конкурентами или обладать иными преимуществами, к примеру, самым благоприятным доступом к сырью. Продукты нужно спроектировать так, чтобы их легко было производить; кроме того, разумно выпускать широкий ассортимент взаимосвязанной продукции, чтобы равномерно распределить издержки и снизить их на каждый отдельный продукт.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Далее, компании с низкими издержками необходимо завоевать широкую потребительскую базу. Такая компания не может довольствоваться маленькими рыночными нишами. Как только компания становится лидером в минимизации издержек, она обретает способность поддерживать высокий уровень доходности, и если она будет умно реинвестировать свои прибыли в модернизацию оборудования и предприятий, то сможет удерживать лидерство в течение какого-то времени.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **Стратегия дифференциации.** В качестве альтернативы лидерству в минимизации издержек предлагается дифференциация продукта, т.е. его отличие от остальных в отрасли. Фирма, проводящая стратегию дифференциации, меньше беспокоится по поводу издержек и больше стремится к тому, чтобы в пределах отрасли в ней видели какую-то уникальность. В отличие от лидерства в минимизации издержек, допускающего наличие единственного подлинного лидера в отрасли, стратегия дифференциации позволяет существовать в пределах одной отрасли нескольким лидерам, каждый из которых сохраняет какую-либо отличительную черту своего продукта.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Дифференциация требует определенного увеличения издержек. Компании, следующие этой стратегии, должны больше инвестировать в исследования и разработки, чем это делают лидеры в минимизации издержек. Компаниям, проводящим стратегию дифференциации, следует иметь продукты лучшего дизайна. Им необходимо обеспечивать более высокое качество и нередко использовать более дорогое сырье. Им надо делать большие вложения в обслуживание клиентов и быть готовыми к отказу от некоторой доли рынка.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Преимущества стратегии дифференциации для фирмы:
 - Приверженность потребителей к определенной торговой марке в известной степени является защитой от конкурентов.
 - Уникальность товаров или услуг, предлагаемых фирмами, которые реализуют стратегию дифференциации, служит достаточным препятствием на пути новых конкурентов.
 - Создаваемая дифференциацией более высокая доходность дает известную защиту от поставщиков, ибо позволяет иметь финансовые резервы для поиска альтернативных источников вводимых ресурсов.
 - Товарам и услугам, которые предлагают фирмы, придерживающиеся стратегии дифференциации, нелегко найти замену.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **Стратегия концентрации.**
 - Компания, проводящая такую стратегию, сосредоточивает свои усилия на удовлетворении конкретного покупателя (очень хорошем обслуживании определенного клиента), на определенном ассортименте продуктов или на рынке определенного географического региона.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Главное отличие данной стратегии от двух предыдущих состоит в том, что компания, избирающая стратегию концентрации, принимает решение конкурировать только в узком сегменте рынка. Вместо того чтобы привлекать всех покупателей, предлагая им либо дешевые, либо уникальные продукты и услуги, компания, проводящая стратегию концентрации, обслуживает покупателей вполне определенного типа. Действуя на узком рынке, такая компания может предпринимать попытки стать лидером в минимизации издержек или следовать стратегии дифференциации в своем сегменте. При этом она сталкивается с теми же преимуществами и потерями, что и лидеры в минимизации издержек, и компании, выпускающие уникальные продукты.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- М. Портер сделал допущение о возможности получения конкурентного преимущества одновременно на базе и дифференциации, и низких издержек.
 - 1. Лидерство в минимизации издержек.
 - 2. Преимущество на основе дифференциации.
 - 3. Выдающийся успех : преимущество на основе дифференциации и низких издержек. Низкая степень дифференциации (сегменты рынка).
 - 4. Застрававшие посередине.
-

| | | Относительные издержки | |
|--------------------------------------|-----------|--|---|
| | | Высокие | Низкие |
| Относительная степень дифференциации | Высокая | 2. Преимущество на основе дифференциации | 3. «Выдающийся успех»: преимущество на основе и дифференциации, и низких издержек |
| | Невысокая | 4. Бедствие, «застрявшие посередине» | 1. Лидерство в минимизации издержек |

Позиция "застрявших посередине"

- Отсутствие какой-либо внятной, обоснованной стратегии оставит компанию в положении "застрявших где-то посередине". У фирмы не будет "доли рынка, инвестиций и решимости играть в минимизацию издержек или дифференциацию в пределах отрасли, необходимую, чтобы избежать этого в более узком сегменте рынка". Фирма потеряет как клиентов, закупающих продукты в больших объемах и требующих низких цен, так и клиентов, предъявляющих спрос на уникальность продуктов и услуг. Фирма, застрявшая где-то посередине, будет иметь низкие прибыли, размытую корпоративную культуру, противоречивые организационные структуры, слабую систему мотивации и т.д.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **1.3.2. Стиль поведения.**
 - **Конкурентные стратегии по Ф. Котлеру.**
 - Котлер классифицирует компании в зависимости от их роли на целевом рынке: лидер, претендент на лидерство, последователь или «нишевик». Каждому из них приписывается особый стиль поведения на рынке.
 - **Стратегии лидера рынка**
 - Многие отрасли возглавляют признанные компании-лидеры, удерживающие самые большие доли рынка. Такие компании обычно подают пример конкурентам, изменяя ценовую политику, представляя новую продукцию, расширяя каналы распределения и увеличивая интенсивность мероприятий по продвижению.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Лидеру рынка никогда нельзя терять бдительности, так как другие компании пытаются оспорить его позицию или нажать на его слабости. Доминирующая позиция обязывает фирму вести активные действия сразу на трех фронтах. Во-первых, компании необходимо найти способы расширения общего спроса на выпускаемые отраслью продукты. Во-вторых, ей надлежит защищать свой сегмент рынка при помощи хорошо спланированных оборонительных и наступательных действий. В-третьих, лидер может попытаться расширить свою долю рынка даже при условии стабилизации его общего объема.
-

Возможные стратегии лидеров рынка

- ❑ **Расширение рынка** - при расширении рынка в целом, как правило, выигрывает доминирующая компания. Возможные пути:
 - ❑ Новые потребители. Каждая товарная категория имеет потенциал для привлечения новых покупателей: людей, не осведомленных о продукте либо отказывающихся от него ввиду высокой цены или отсутствия у продукта требуемых характеристик.
 - ❑ Новые способы применения продукта. Расширению рынков способствуют открытие и пропаганда новых способов использования продуктов.
 - ❑ Повышение интенсивности употребления товара.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **Защита доли на рынке** посредством оборонительных и наступательных мероприятий. Доминирующая компания имеет возможность использовать **шесть оборонительных стратегий**.
 1. **Позиционная оборона.** Основной принцип любой обороны — построение входных барьеров на свой рынок.
 2. **Защита флангов.** Ответом на действия конкурентов может быть выпуск лидером еще одной марки, направленной на то, чтобы превзойти конкурентное преимущество преследователя.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **3. Упреждающие оборонительные действия.**
Если компанию не устраивает пассивная позиция, она опережает концентрирующих силы противников и наносит упреждающий удар, нарушая тем самым планы каждого из них. Существует и такая возможность, как рассылка конкурентам недвусмысленных сигналов (несущих реальные данные или дезинформацию), предостерегающих их от проведения атак. Обладающий богатыми ресурсами лидер рынка имеет возможность и просто игнорировать действия соперников, дожидаясь, когда они «истекут кровью» в бесплодных атаках.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- 4. **Контратака.** Эффективный метод контратаки — вторжение на основную территорию противника. Еще одна распространенная форма контратаки — экономическая или политическая блокада конкурента. Лидер имеет возможность субсидировать снижение цен на некоторые виды продукции (обычно наиболее рентабельные для конкурентов) при их повышении на другие свои товары или заявить о подготовке к производству нового продукта, чтобы потребители прекратили закупки у соперника. Кроме того, в арсенале остается лоббирование невыгодных конкуренту политических решений.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- **5. Мобильная защита.** Лидер раздвигает свои рубежи за счет расширения и диверсификации рынков. При расширении рынка компания переносит внимание с конкретного продукта на потребности, которые удовлетворяет данный класс товаров в целом, ведет научно-исследовательские работы по всей технологической цепочке.
 - 6. Вынужденное сокращение.** Планируемое сокращение (стратегический отход) подразумевает концентрацию ресурсов на перспективных направлениях.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- ❑ **Расширение доли своего присутствия на рынке**, даже если размеры рынка не меняются.
- ❑ Издержки расширения рынка могут значительно превысить получаемый доход. Поэтому прежде чем решиться на подобный шаг, компания должна тщательно проанализировать влияние трех факторов.
- ❑ Первый фактор — возможность конфликта с антимонопольным законодательством.

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Второй фактор — высокие экономические издержки. В целом расширение доли рынка нецелесообразно в тех случаях, когда компания не имеет возможности воспользоваться «эффектом масштаба», а также при наличии непривлекательных сегментов рынка, желании потребителей использовать различные источники поставок и высоких барьерах на пути выхода с рынка.
 - Третий фактор — последствия неправильной стратегии при создании комплекса маркетинга, когда курс на расширение доли рынка не сопровождается повышением прибыли.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

□ **Стратегии претендентов на лидерство**

- В погоне за увеличением своей доли на рынке новички могут атаковать лидеров и других конкурентов. Стратегической целью большинства претендентов на лидерство является увеличение своей доли на рынке.

Агрессор может начать атаковать лидера рынка, компании одного с ним размера, которые не справляются со своими задачами или испытывают недостаток финансирования, или мелкие местные или региональные компании, которые не справляются со своими задачами или испытывают недостаток финансирования.

К наступательным стратегиям относятся:

- лобовая атака (направлена скорее на сильные, чем на слабые стороны конкурента и идет сразу по нескольким направлениям);
 - фланговая атака (через выявление наиболее слабых мест конкурента); окружение (нанесение ударов сразу со всех направлений, так что конкурент вынужден обороняться одновременно с фронта, флангов и тыла; обычно с привлечением ресурсов, превышающих возможности соперника);
 - удар из-за фланга (стратегия маневрирования, при которой компания-претендент обходит конкурента, выбирая в качестве цели более легкие рынки — например, налаживает дистрибьюцию на новых территориях или пытается вытеснить существующие товары, предлагая их модификации);
 - технологический скачок (стратегия, характерная для IT-сектора, когда, вместо копирования товаров конкурента, компания-претендент разрабатывает превосходящие по уровню технологии);
 - партизанские нападения (периодические вылазки, характерные для претендентов, обладающих скромными ресурсами).
-

К основным **конкурентным действиям** в рамках атакующей стратегии можно отнести следующие:

- стратегия ценовых скидок;
 - стратегия удешевления товаров (в т.ч. со снижением качества);
 - стратегия престижных товаров (высококачественная продукция по более высокой цене);
 - стратегия расширения ассортимента продукции;
 - стратегия инноваций (выход на рынок с новыми продуктами или новыми модификациями);
 - стратегия повышения уровня обслуживания (новые или более качественные услуги);
 - стратегия инноваций в распределении (создание новых каналов распределения продукции);
 - стратегия снижения издержек производства;
 - интенсивная реклама.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

□ **Стратегии последователя.**

Стратегия копирования продукта не менее эффективна, чем стратегия инновационных товаров. Компания-инноватор тратит очень много средств на разработку нового товара, его продвижение и информирование рынка, наградой же пионеру становятся лидирующие позиции. Однако конкуренты всегда могут скопировать или улучшить новинку. Экономия на исследованиях и разработках, на коммуникациях с потребителями позволяет получать весьма высокие прибыли.

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Многие компании предпочитают следовать за лидером, а не соревноваться с ним. В капиталоемких, производящих однородные продукты отраслях (металлургия, производство удобрений, химикатов) практически отсутствует возможность дифференцирования товаров и их имиджа; качество обслуживания находится на примерно одинаковом уровне, а потребители весьма чувствительны к ценам (следовательно, существует постоянная угроза ценовых войн). В этих отраслях атаки, направленные на овладение определенным сегментом рынка, предпринимаются редко, потому что они провоцируют мощные контрудары. Принадлежащие компаниям «владения» весьма устойчивы.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Последователи, как правило, не хотят переманивать чужих клиентов, и, напротив, предлагают покупателям стандартные условия, обычно скопированные у лидера. Доля ведомого на рынке характеризуется высоким постоянством. Каждый ведомый пытается донести до своего целевого рынка выраженные преимущества и является основным объектом атак претендентов. Поэтому ведомые при низких производственных издержках должны поддерживать высокое качество товара и обслуживания. Это вовсе не означает, что ведомый пассивен или является точной копией лидера.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Выделяют **четыре возможные стратегии последователей**.
 - Подражатель дублирует продукт лидера и упаковку, реализуя товар на черном рынке или через сомнительных посредников.
 - Двойник копирует продукцию, названия и упаковку товаров лидера, допуская малосущественные или малозаметные отличия.
 - Имитатор воспроизводит некие характеристики продукта лидера, но сохраняет различия в упаковке, рекламе, ценах и т. п. Его политика не затрагивает интересов лидера до тех пор, пока имитатор не переходит в атаку.
 - Приспособленец видоизменяет или улучшает продукцию лидера. Обычно он начинает с каких-то других рынков, чтобы избежать прямого столкновения с доминирующей компанией; очень часто приспособленец становится претендентом на лидерство.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

□ **Стратегии нишевика.**

- Альтернативой ведомого большого рынка является лидерство на маленьком рынке или в нише. Мелкие предприятия обычно избегают конкурентной борьбы с более крупными компаниями и стремятся занять рынки, малоинтересные или совсем не интересные более крупным предприятиям.
 - Компании, занимающие малую долю рынка в рамках небольших ниш, могут быть высокодоходными. В конечном итоге нишевик настолько хорошо узнает потребности целевых потребителей, что может удовлетворить их лучше любых других компаний, попутно снабжающих эту нишу. Высокий коэффициент доходности нишевиков противопоставляется большим оборотам оптовых поставщиков.
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- Ключевой момент — узкая специализация. Нишевикам нужно создавать ниши, расширять и защищать их.
 - Ключевая идея ниши – специализация. Компании, обслуживающие рыночную нишу, выбирают одну из следующих ролей:
 - специализация по конечным пользователям;
 - специализация по вертикальному уровню производства;
 - специализация в зависимости от размеров клиентов;
-

Корпоративные маркетинговые стратегии. Конкурентные стратегии

- специализация на особых клиентах;
 - географическая специализация;
 - продуктовая специализация (один продукт или товарная линия);
 - специализация на производстве продукта с определенными характеристиками;
 - специализация на индивидуальном обслуживании покупателей;
 - специализация на определенном соотношении цены и качества;
 - специализация на обслуживании;
 - специализация на каналах распределения.
-

2. Функциональные маркетинговые стратегии

| | |
|---------------------------------|---|
| 2.1. Стратегии сегментации | Массовая – для привлечения большого числа покупателей массовой продукции |
| | Дифференцированная – для разных товаров, сегментов и выработки оптимальных планов действий |
| | Концентрированная – для завоевания стабильной рыночной доли фирм (часто специализированных) |
| 2.2. Стратегии позиционирования | По атрибуту |
| | По преимуществу |
| | По использованию/ применению |
| | По потребителю |
| | По конкуренту |
| | По категории продукта |
| | По соотношению цена/качество |
| 2.3. Стратегии маркетинг-микс | Синхронизация действий по инструментальным стратегиям |

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии сегментации

- **2.1. Стратегия сегментации.**
 - В рамках **стратегии сегментации** рынка выделяют три направления:
 - - стратегическую сегментацию;
 - - продуктовую сегментацию;
 - - конкурентную сегментацию.
 - Основой *стратегической сегментации* является выделение стратегических зон хозяйствования (СЗХ) на корпоративном уровне, в результате чего определяются базовые рынки, на которых предприятие предполагает работать.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии сегментации

- Основой *продуктовой сегментации* является выделение рыночных сегментов на основе потребительских, продуктовых и конкурентных признаков. Основой *конкурентной сегментации* является нахождение рыночной ниши, не занятой конкурентами, с целью получения преимуществ при использовании нововведений.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии сегментации

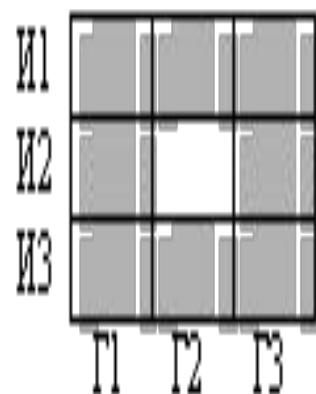
- Сегментирование рынка - это процесс разбивки потребителей на группы на основе различий в нуждах и поведении.
 - Сегмент рынка состоит из потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга.
 - Аналогично стратегиями товародвижения – сегментирование часто относят к стратегиям «охвата» рынка.
-

| Название | Характеристика |
|-----------------------------|---|
| Макросегментация | Деление рынков по странам, регионам |
| Микросегментация | Определение групп потребителей в рамках одной страны |
| Сегментация вглубь | Сегментация начинается с широкой группы потребителей, а затем сужается |
| Сегментация вширь | Сегментация начинается с узкой группы потребителей, а затем расширяется |
| Предварительная сегментация | Определение начала маркетинговых исследований и охват большого числа возможных рыночных сегментов, предназначенных для изучения |
| Окончательная сегментация | Определение оптимальных сегментов рынка |

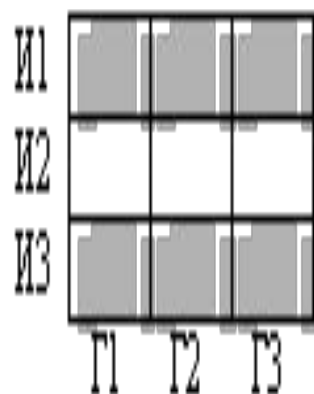
Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии сегментации

- Замеры и прогнозирование спроса предполагают выявление всех аналогичных товаров, продающихся на рынке, оценку объема их продаж и оценку будущего размера рынка.*
-

При отборе целевых рынков можно использовать 5 возможных путей выхода на этот рынок (И - интенсивность покупательской потребности, Г - возрастная группа потребителей).



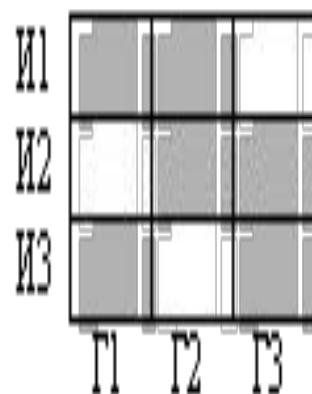
А. Концентрация на
единственном
сегменте



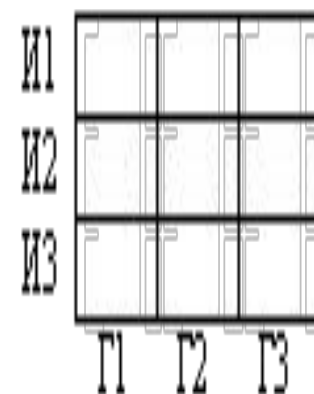
Б. Ориентация на
покупательскую
способность



В. Ориентация на
группу потребителей



Г. Выборочная
специализация



Д. Полный охват
рынка

Классификация видов сегментирования

Сегментирование потребителей

- ▶ Географическое
- ▶ Демографическое
- ▶ Поведенческое
- ▶ Психографическое

Сегментирование делового рынка

- ▶ на рынке B2B покупателями являются юридические лица и применяются к ним другие критерии сегментирования

Сегментирование товарного рынка

- ▶ Назначение товара
- ▶ Производитель
- ▶ Цена
- ▶ Упаковка, объем

Сегментирование конкурентов

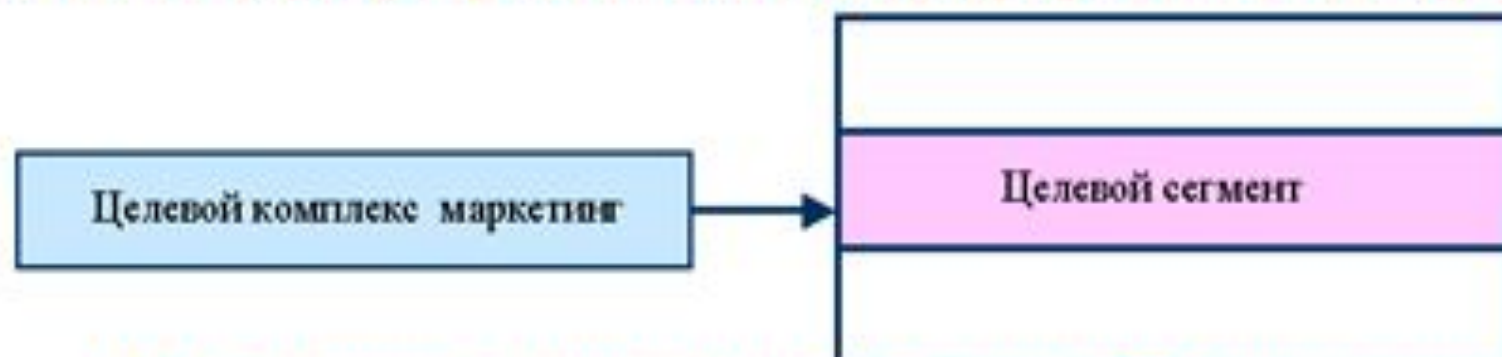
- ▶ Прямые
- ▶ Косвенные
- ▶ Сильные - угрозы
- ▶ Слабые - источники роста



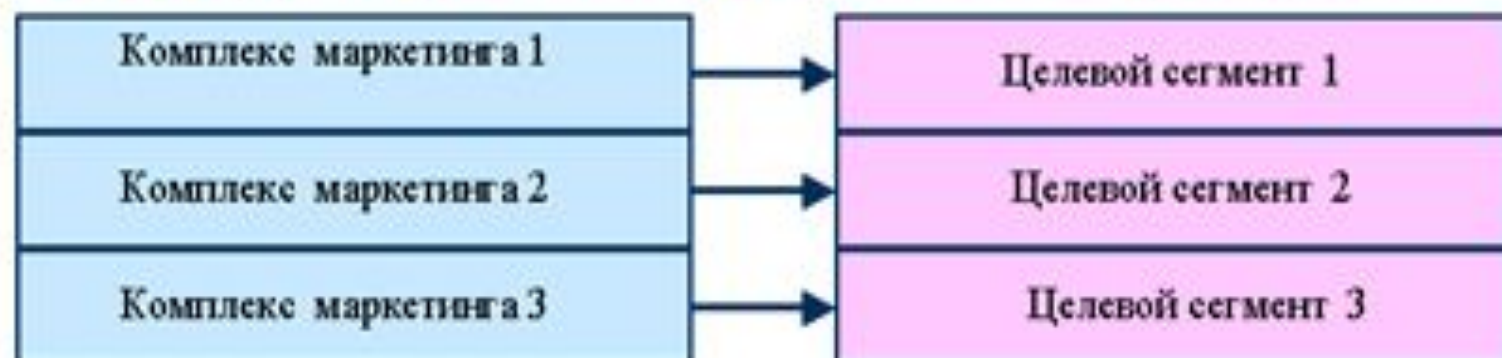
Массовый (недифференцированный) маркетинг



Целевой (сфокусированный, концентрированный) маркетинг



Дифференцированный (множественный) маркетинг



Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии сегментации

□ Стратегии сегментирования:

1. **Массовый маркетинг** используется в том случае, если фирма считает возможным пренебречь различиями в сегментах и выходит с одним предложением на рынок. В этом случае она максимизирует усилия на общих нуждах потребителя на рынке и предлагает массовую продукцию. Т. е. усилия концентрируются не на различных сегментах, а на том, что у них является общим. Программы, стратегия, тактика разрабатываются такими, чтобы привлечь внимание большого количества потребителей. Они ориентированы на методы массового распределения и массовой рекламы. Необходимо придать товару образ превосходства в сознании покупателя. Массовый маркетинг - экономичен, не требует серьёзных затрат на исследование рынка, издержки производства. Затраты на рекламу также невелики.

Достоинства:

- низкая стоимость продукции,
- низкие затраты на маркетинг,
- широкий потенциальный рынок.

Недостатки:

- высокий уровень конкуренции,
 - незнание предпочтений потребителя.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии сегментации

- **2. Дифференцированный маркетинг.** В этом случае фирма решает выступить на нескольких сегментах и для каждого выработывает вариант маркетинговых действий. Предлагая разнообразные товары, фирма стремится увеличить объём продаж за счёт более глубокого проникновения в каждом сегменте рынка. Благодаря упрочению позиций в нескольких сегментах, ей удастся закрепить в сознании покупателей товарную марку, повысить имидж фирмы. Она рассчитывает на рост повторных предложений. При этом увеличиваются затраты на разработку ассортимента, изучение рынка, возникает необходимость разработки рекламы, усложняется процесс реализации товара.

Достоинства:

- достаточно свободный выход на рынок,
- знание запросов потребителей,
- формирование устойчивого отношения к товару.

Недостатки:

- значительные расходы на маркетинг,
 - наличие конкурентов в каждом сегменте,
 - характеристика дифференциации товаров может измениться в результате смены ценности потребителя.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии сегментации

- **3. Концентрированный (целевой) маркетинг** ориентирован на выпуск товаров, максимально удовлетворяющих требованиям конкретных потребителей. Данный подход особенно эффективен в условиях насыщенного рынка и ограниченных ресурсов, когда практически невозможно охватить весь рынок или несколько сегментов. Этот тип маркетинга используют узко специализированные фирмы и малые предприятия. Задача заключается не столько в максимизации сбыта продукции, сколько в завоевании стабильной постоянной рыночной доли.
Достоинства:
 - относительная огражденность от конкуренции,
 - стабильность доходов,
 - низкие затраты на рекламу,
 - четкое знание особенностей рынка.**Недостатки:**
 - низкие возможности роста компании,
 - конкуренция.**Для выбора стратегии компании необходимо:**
 - оценить ресурсы,
 - оценить маркетинговые стратегии конкурентов,
 - изучить конъюнктуру рынка – состояние спроса и предложения
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- **2.2. Стратегии позиционирования.**
Позиционирование является неотъемлемой частью любой успешной маркетинговой стратегии, важнейшей составляющей победы в конкурентной борьбе за потребителей.
Сильное позиционирование обращает особенности компании или товара (такие как возможность производства с низкими затратами) в преимущества для целевых потребителей (такие как относительно низкая цена).
-

Стратегии позиционирования

| Вид стратегии | Сущность | Объяснение |
|-------------------------------|---|--|
| По атрибуту | Ассоциация продукта, или фирмы с конкретной характеристикой | Отмечается отличительное качество продукт или компания |
| По преимуществу | Ассоциация продукта, или фирмы с определенным потребительским преимуществом | Продукт или компания позиционируются как лидер |
| По использованию / применению | Ассоциация продукта, фирмы с методом использования | Продукт или компания позиционируются как лучший/ая для удовлетворения определенных целей |
| По потребителю | Ассоциация продукта, фирмы с определенной группой потребителей | Продукт или компания позиционируются как лучший/ая для определенной группы потребителей |
| По конкуренту | Идентификация (сравнение) продукта с продуктом конкурентом | Продукт или компания позиционируются как превосходящий/ая конкурента по какому - либо показателю |
| По категории продукта | Ассоциация продукта с другими товарами на рынке | Продукт или компания позиционируются как лидеры в определенной товарной категории |
| По соотношению цена/качество | Использование цены как показателя качества | Продукт позиционируется как предлагающий наибольшие блага: высокое качество/высокая цена, самые низкие цены, наибольшие выгоды за те же деньги |

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- Позиционированием называется процесс поиска такой рыночной позиции для компании, продукта или услуги, которая будет выгодно отличать ее (его) от положения конкурентов. Позиционирование осуществляется с учетом конкретной целевой группы потребителей, для которой создаются и предлагаются преимущества и уникальность. Без ясного представления о том, на что направлена позиция, очень сложно, даже почти невозможно, согласовать решения маркетинга-микс.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- Стратегия позиционирования включает три основные фазы:
 - Определение текущей позиции.
 - Выбор желаемой позиции.
 - Разработка стратегии для достижения желаемой позиции.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- Стратегия позиционирования зависит от выбора целевого рынка и создания комплексного предложения для привлечения и удовлетворения этого (целевого) рынка лучшим образом, чем конкуренты. После определения текущей позиции и направленности ее развития рассматриваются несколько основных стратегических альтернатив:
 - - *Укрепление существующих позиций.*
 - - *Постепенное перепозиционирование.*
 - - *Радикальное перепозиционирование.*
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

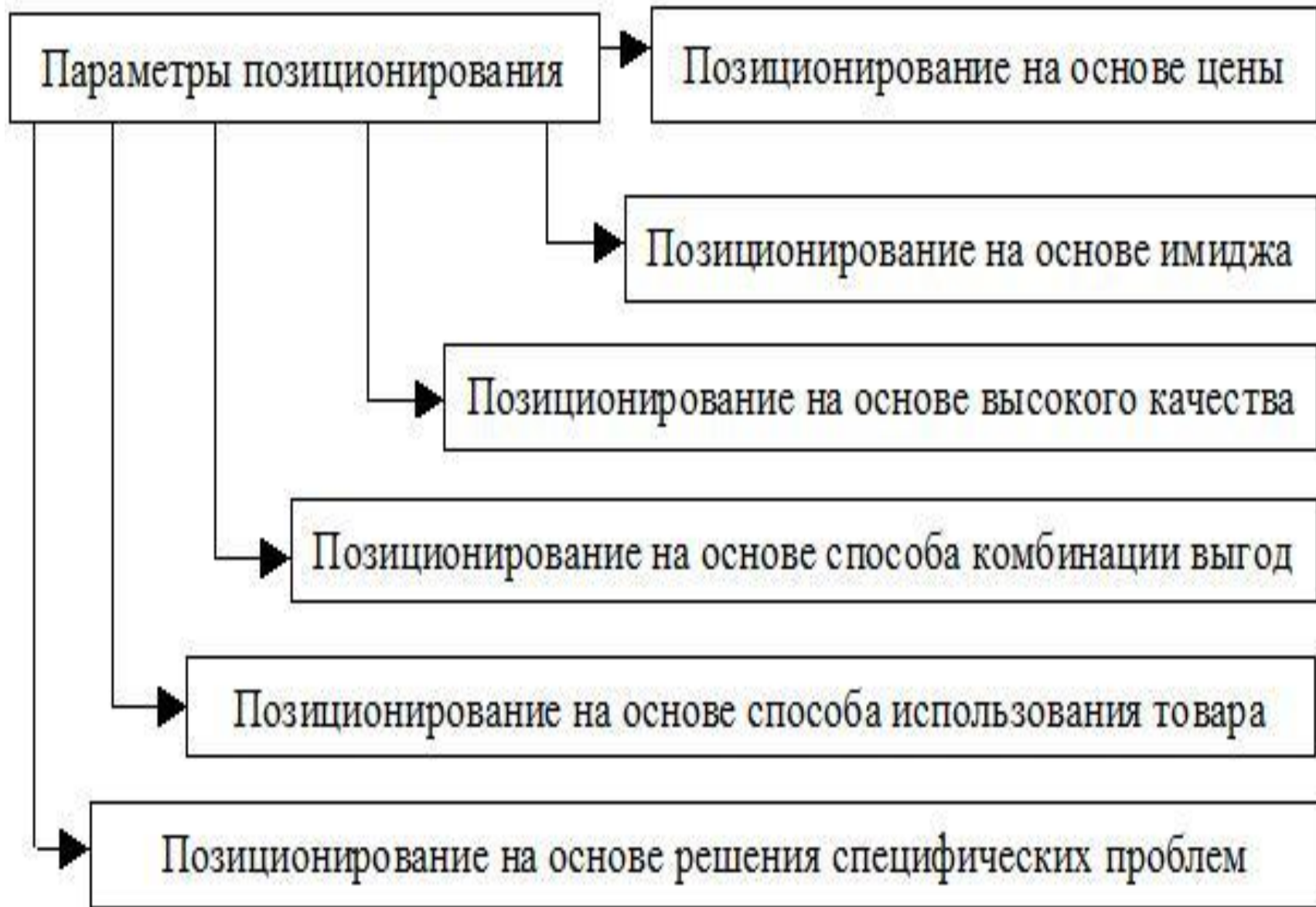
- Основная стратегия позиционирования заключается в выявлении такой группы потребителей, у которых фирма сможет пользоваться преимуществом, а в дальнейшем и позиционировать себя на этом рынке.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- **Стратегии позиционирования:**
 - а) укрепление торговой марки в сознании потребителей;
 - б) изыскание новой незанятой позиции;
 - в) репозиционирование, т. е. потеснение или вытеснение из сознания потребителей конкурентов.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- **Три основных элемента позиционирования:**
 - особенности продукта или компании (выраженные в выгоде, которую получают клиенты),
 - потребности/ожидания целевого сегмента рынка,
 - позиции конкурентов.
 - Пренебрежение любым из их приведет к неудаче: выбранное позиционирование бренда может совпасть с уже занятой позицией конкурента, не отвечать потребностям целевого сегмента или не совпадать с реальными возможностями продукта/компании.
-



Конкурирующие фирмы могут использовать одну из нескольких стратегий позиционирования

Усиление своей текущей позиции в сознании потенциальных потребителей

Занятие свободной позиции, которую признает достаточно большое количество потребителей

Репозиционирование или депозиционирование конкурента с намеком на то, что конкурент занимает не свое место, безосновательно присвоил себе какую-то позицию или потребители неверно реагируют на него

Стратегия «злупа избранных» применяется компаниями, которые не являются лидерами в своей отрасли или их товары не самые хорошие, но, тем не менее, они входят, например, в пятерку лидеров» Люди склонны запомнить номер один

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- Репозиционирование – это создание нового имиджа компании (образа товара), либо его корректировка с учетом иных покупательских предпочтений.

Репозиционирование — смена позиции бренда компании на рынке с целью занять более подходящую нишу для улучшения показателей продаж.

Потребность в репозиционировании возникает в следующих случаях:

- при появлении на рынке конкурента с более сильными позициями;
 - при уменьшении привлекательности целевого сегмента;
 - при появлении сегмента рынка с хорошими возможностями;
 - при изменении потребностей и предпочтений потребителей;
 - если была сделана ошибка при предыдущем позиционировании товара.
-

Виды репозиционирования товара

| | | Рынок | |
|-------|---------|---------------------------|----------------------------|
| | | Прежний | Другой |
| Товар | Прежний | Репозиционирование имиджа | Скрытое репозиционирование |
| | Другой | Репозиционирование товара | Явное репозиционирование |

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- **Перепозиционирование** – это действия, направленные на пересмотр существующей позиции товара в восприятии потребителей целевого рынка.

Изменения позиции товара или услуги в маркетинге и рекламе, когда им придается новый имидж, определяется др. целевая аудитория, меняются аргументы продаж и рекламного информирования, упаковка и т.д.

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- Начальной точкой развития стратегии позиционирования является понимание позиции, которую в действительности занимает бренд в сознании реальных и потенциальных покупателей. Наиболее типичны следующие стадии определения существующего позиционирования.
 - **1. Определение конкурентов.**
 - **2. Сбор значимой лексики потребителя относительно товарной группы**
 - Проводится методом фокус-групп или небольшого числа личных интервью. С помощью открытых вопросов выявляют критерии потребителей, используемые для описания конкретной товарной группы (10-20 критериев). При составлении списков критериев самым важным моментом является использование формулировок потребителей, а не производителей.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- **3. Оценка соответствующей значимости критериев (атрибутов) для потребителей.** С помощью количественного исследования ранжируется значимость (атрибутов).
Вспомогательная задача – сегментирование рынка (если выявляются различия в значимости атрибутов для разных групп потребителей).
 - **4. Идентификация потребностей покупателей.** Через опрос покупателей об «идеальной» торговой марке. Также важно проследить различия требований и предпочтений представителей различных сегментов рынка.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- **5. Определение позиций конкурирующих продуктов по важнейшим атрибутам.** Через количественное исследование (такие методы, как семантический дифференциал или шкалы Лайкерта) определяются наиболее распространенное восприятие потребителями каждого конкурента. Важно определить различия в восприятии между представителями различных сегментов. Также здесь может использоваться матрица "важность/выраженность".
 - **6. Собрать все воедино.** В итоге необходимо объединить всю информацию. Инструментом может быть карта позиционирования (восприятия).
-

Матрица

"важность/выраженность"

- Матрица состоит из четырех квадрантов, которые строятся по двум осям:
 - Степень воспринимаемого присутствия атрибута
 - Степень важности атрибута для потребителя
 - Как и в большинстве других матриц при построении используется относительная оценка относительно средних значений. В точке пересечения осей важность атрибута для потребителя средняя (относительно других атрибутов для этого вида товаров), а его выраженность в продукте компании равна среднерыночной.
-

Матрица "важность/выраженность"



Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

□ Матрица

"важность/выраженность" - это аналитический инструмент, который позволяет наглядно сопоставить важность атрибута для потребителя и воспринимаемую им степень выраженности этого атрибута в продукте компании (торговой марке).

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

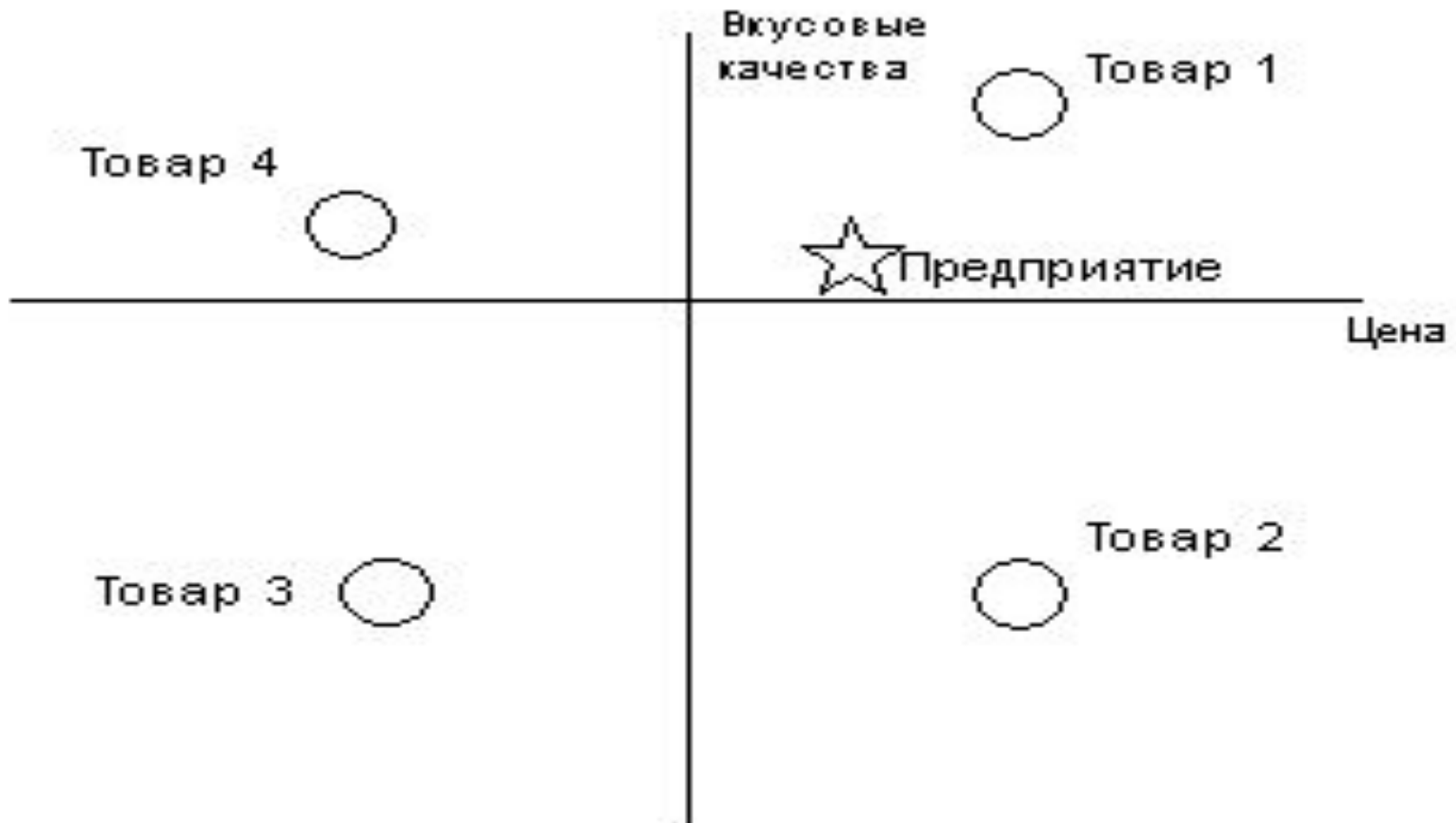
- **Карта (схема) позиционирования (восприятия)** - это графическая схема на основе двухмерной системы координат, на которой представлено, как потребители воспринимают различные торговые марки (товары). Оси координат соответствуют двум выбранным для построения карты областям конкуренции. Выбор областей конкуренции осуществляется в зависимости от целей анализа - чаще всего используются наиболее важные факторы для определенного сегмента рынка.
-

Функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии позиционирования

- Карты включают шкалы по важным для покупателей параметрам, существующие позиции конкурентов по этим параметрам и размещение по ним покупательских предпочтений. Все это формирует основу для определения стратегии позиционирования.
-



Пример карты позиционирования (восприятия) товара:



Связь стратегии позиционирования с марочной стратегией и стратегией маркетинга-микс



Функциональная стратегия.

2.3. Стратегия комплекса маркетинга





3. Инструментальные маркетинговые стратегии

| | |
|---|--|
| 3.1. Товарные стратегии | Инновация - разработка и внедрение новых товаров |
| | Дифференциация - модификация имеющегося продукта |
| | Диверсификация - одновременное внедрение на новые рынки и создание новых товаров |
| | Вариация - изменение параметров продукта |
| | Элиминация - прекращение производства товара |
| 3.2. Ценовые стратегии, ориентированные на: | Издержки – обеспечение безубыточности производства |
| | Спрос – соответствие изменениям спроса потребителей |
| | Конкуренцию – соотношение с ценами конкурентов |
| 3.3. Коммуникационные | Проталкивания – стимулы посредникам и реализаторам |
| | Протягивания – усилия по заинтересованности |
| 3.4. Товародвижения | Интенсивные – для товаров повседневного спроса |
| | Селективные – для товаров предварительного выбора |
| | Эксклюзивные – для товаров особого спроса |

Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- **3.1. Товарная (продуктовая) стратегия**
(см. лекц. Товарная политика)
разрабатывается на перспективу и может включать следующие стратегии: инновацию, дифференциацию, диверсификацию, вариацию, элиминацию.
 - **Инновация** товара определяет программу разработки и внедрения новых товаров. Инновация товара понимается как процесс получения новых идей по поводу имеющегося продукта, а также разработки и вывода на рынок новых продуктов.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- **Дифференциация** товара представляет собой процесс разработки ряда существенных модификаций товара, которые делают его отличным от товаров-конкурентов. Дифференциация основана на улучшении привлекательности товара за счет его разнообразия. Существенные модификации товара, делают его отличным от товаров конкурентов. Когда рынку предлагается новый вариант продукта одновременно со старым, то достигается большее разнообразие предложения товара.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- *Дифференциация* продукции означает производство широкой гаммы товаров, специализированных для удовлетворения конкретных потребностей различных групп потребителей и осуществляется по следующим факторам: дополнительные возможности товара, эффективность использования товара, комфортность, надежность, стиль и дизайн. Таким образом, под дифференцированием понимается модификация имеющегося продукта, приводящая к появлению наряду со старым нового изделия.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- **Диверсификация** применяется, когда фирма начинает производить дополнительные товары, которые планируется предложить на новые рынки сбыта. Диверсификация выступает как эффективное средство для обеспечения роста устойчивости деятельности фирмы. При проведении диверсификации возможно изменение как товара, так и рынков или их комбинации.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- Стратегия *диверсификации* основывается на одновременном внедрении на новые рынки и создании новых товаров. Диверсификация деятельности застраховывает относительно большие предприятия от неожиданного изменения конъюнктуры в отдельной отрасли или на отдельном рынке. Выделяют:

горизонтальную диверсификацию;

вертикальную диверсификацию;

конгломератную (концентрическую) диверсификацию.



Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- **Вариация** товара основывается на стратегии повышения концентрации полезности потребительского эффекта от использования существующего товара конкретного назначения. Производителю применение стратегии вариации позволяет формировать оптимальное соотношение между затратами, эффектом от использования товара и поведением покупателя. Предметом вариации могут быть один или несколько элементов товара: физические и технологические, эстетические свойства, рыночная атрибутика товара, дополнительные сопровождающие товар услуги. Таким образом, под вариацией продукта понимается сознательное изменение его параметров, а не коренное изменение существующей производственной программы.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- **Элиминация** означает прекращение производства товара, вывод его с рынка как потерявшего конкурентоспособность и спрос. Задача стратегии элиминации товара состоит в выделении таких товаров, которые выглядят сомнительными с точки зрения дальнейшей привлекательности на рынке и подлежат снятию с производства. Применяется когда фирме не удастся стабилизировать положение своего товарного предложения на рынке.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Товарные стратегии

- Причины применения стратегии элиминации - это старение товара, изменение вкусов и предпочтений потребителей, обострение конкуренции на рынке. Осуществление данного стратегического направления призвано предотвратить уменьшение объемов продаж и уменьшение прибыли. Но это не означает обязательное решение об уходе с рынка или закрытия производства. Возможны и следующие решения:
 - выявление стареющих товаров;
 - разработка мероприятий в условиях спада;
 - изъятие товара из номенклатуры и продолжение деятельности с оставшимся ассортиментом.
-

Маркетинговые стратегии

Высокие
Низкие

| | | Цена | |
|-------------------------|---------|---|--|
| | | Высокая | Низкая |
| Маркетинговые стратегии | Низкие | Стратегия интенсивного маркетинга | Стратегия широкого проникновения |
| | Высокие | Стратегия выборочного проникновения | Стратегия пассивного маркетинга |

Рисунок 13 – Маркетинговые стратегии в зависимости от цен и затрат на маркетинг

Инструментальные маркетинговые стратегии. Ценовые маркетинговые стратегии

- **Стратегии ценообразования** – возможный уровень, направление, скорость и периодичность изменения цен в соответствии с рыночными целями фирмы. Применяется большое количество видов и типов.
 - Ценовая стратегия может базироваться на:
 - 1. Издержках.
 - 2. Спросе.
 - 3. Конкуренции.
 - Реализация ценовой стратегии включает в себя большое число взаимосвязанных тактических решений.
-

Ценообразование в зависимости от спроса

Существенно ли вырастут доходы, если цены будут снижены?

Будем ли держать цены постоянными или предполагаем изменять их в зависимости от ситуации (сезонность, величина партии и т.д)

Ценообразование по издержкам

Какая стратегия обеспечит получение стандартной для нас маржи?

Какой уровень цен на этот товар нам нужен, чтобы возместить затраты по его производству и организации продаж?

Ценообразование в сравнении с конкурентами

На каком уровне держат цены на этот товар наши конкуренты?

Можем ли мы установить повышенную цену благодаря имиджу нашего бренда или особой ценности товара?

Ежедневно низкие цены

Престижные цены

Многоуровневые цены

Колеблющиеся цены

Выбор ценовой стратегии

Инструментальные маркетинговые стратегии. Ценовые маркетинговые стратегии

- Характеристика *видов ценовых стратегий*:
 - 1. *С ориентацией на издержки.*
 - Рассчитывается полная себестоимость единицы товара. Необходимые данные можно получить из данных производственного учета. Учитываются согласованные процентные отчисления.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Ценовые маркетинговые стратегии

- Преимущества стратегии: издержки легко определить, так как методика их калькулирования хорошо известна и удобна. Однако принятие решения о накладных расходах достаточно субъективно, кроме того, не учитывается фактор спроса.
 - На практике при расчете цены часто используют принцип безубыточности производства.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Ценовые маркетинговые стратегии

- 2. *С ориентацией на спрос.*
 - Предприятие может иметь общее представление о форме кривой спроса, так как последняя подвержена постоянным колебаниям под влиянием конкуренции, рынка, появления товаров-аналогов, внешней среды и т.д.
 - Предприятие должно изучить спрос на подобную продукцию, используя прямое интервью, эксперимент, статистические заключения.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Ценовые маркетинговые стратегии

- 3. *С ориентацией на конкуренцию.*
 - Возможно использование нескольких стратегий:
 - - следования за конкурентом;
 - - приспособления к рыночной цене;
 - - последовательного занижения цен;
 - - последовательного превышения (преимущества) цен.
-

Стратегии установления цен в зависимости от качества товара

| Качество | Стратегии | | |
|----------|-------------------------------|--|---|
| | Высокой цены | Средней цены | Низкой цены |
| Высокое | Стратегия премиальных наценок | Стратегия глубокого проникновения на рынок | Стратегия повышения ценностной значимости |
| Среднее | Стратегия завышения цены | Стратегия среднего уровня цены | Стратегия доброкачественности товара |
| Низкое | Стратегия «огрбления» | Стратегия показного блеска | Стратегия низкой ценностной значимости |

Инструментальные маркетинговые стратегии. Ценовые маркетинговые стратегии

- Типы ценовых стратегий:
 - - Стратегия льготных цен
 - - Стратегия дискриминационных цен
 - - Стратегия единых цен
 - - Стратегия гибких цен
 - - Стратегия неизменных, стабильных цен
 - - Стратегия изменяющихся цен
 - - Стратегия ценового лидера
 - - Стратегия неокругленных цен
-

Стратегии ценообразования

Дифференцированное

Скидки на втором рынке
Сезонной (периодической) скидки
Случайной скидки

Конкурентное

Снятия сливок
Проникновения на рынок
Сигнализирования ценами

Ассортиментное

Товарные наборы
Различная прибыльность
Имидж-цены

Инструментальные маркетинговые стратегии.

3.3. Маркетинговые стратегии товародвижения

- Маркетинговые стратегии товародвижения (продвижения) – также как стратегии сегментации, они относятся к стратегиям охвата рынка.
-

Стратегии охвата рынка

| Вид товара | Характеристика товара | Стратегия сбыта |
|--------------------------------|--|---|
| Товары повседневного спроса | <ul style="list-style-type: none">- Основные (рутинные) товары- Импульсной покупки- Для экстренных случаев | Интенсивный сбыт |
| Товары предварительного выбора | Товары ассоциирующиеся с высоким уровнем риска | Селективный сбыт |
| Товары особого спроса | Товар с уникальными характеристиками, покупатель изучает свойства товара. Необходима узкая специализация продавца. | Эксклюзивный или селективный сбыт |
| Товары пассивного спроса | Потребители не знают или не предполагают покупать товар | Смешанная стратегия, важна кооперация с посредником. Прямой маркетинг |

Инструментальные маркетинговые стратегии. 3.4. Коммуникационные маркетинговые стратегии

- **Стратегия проталкивания.** Основные маркетинговые усилия обращены на посредников, чтобы побудить их принять марки фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы, выделить ее товарам хорошее место в торговом зале и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы. Цель: добиться добровольного сотрудничества с посредником, предложив ему привлекательные условия и продвигающая свой товар любым доступным способом.
 - **Стратегия притягивания.** Все усилия концентрируются на конечном спросе, т.е. на конечном пользователе, минуя посредников. Стратегия направлена на создание благоприятного отношения к товару или марке на уровне конечного спроса с тем, чтобы в идеале конечный пользователь требовал эту марку от посредника и тем самым побуждал его к торговле этой маркой. В противоположность стратегии проталкивания предприятие стремится создать вынужденное сотрудничество со стороны посредников. Потребители играют роль своеобразного насоса: марка втягивается в сбытовой канал благодаря конечному спросу.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. Коммуникационные маркетинговые стратегии

- **Симбиозная коммуникационная стратегия.**
 - Универсальная стратегия, отличающаяся минимальными затратами со стороны предприятия-изготовителя, отсутствием затрат и получением дополнительного дохода от пользования коммуникацией. Такие коммуникации создаются и поддерживаются снабженцами предприятий в виде электронных баз данных возможных поставщиков. Проактивные коммуникации создаются на основе будущих запросов потребителей в виде передачи сообщений, опережающих конкурентов и ожидания потребителей. Интерактивные коммуникации предполагают использование специальных каналов передачи информации, в которых возможно получение обратного отклика от потребителей. К таким каналам относят: телемаркетинговые системы, Интернет-сайты, Интернет-магазины, виртуальные биржи и др.
-

Инструментальные маркетинговые стратегии. 3.3. Коммуникационные маркетинговые стратегии

| Направленность стратегии | Осуществление стратегии |
|---|--|
| По отношению к потребителям и посредникам | Реклама Стимулирование сбыта Личные продажи Связи с общественностью |

Инструментальные маркетинговые стратегии. Коммуникационные маркетинговые стратегии

- *Виды рекламной стратегии:*
 - • *стратегия новости* основывается на информационном выделении достоинств рекламируемого товара. Стратегия используется предприятием-лидером при внедрении им нового товара на рынок для формирования первичного спроса;
 - • *стратегия логики* основывается на повышении знаний о товаре, создании и поддержании известности товарной марки. Стратегия используется предприятиями для поддержания спроса на марочную продукцию;
 - • *стратегия образа* основывается на закреплении положительного отношения потребителя к торговой марке. Стратегия используется предприятиями для усиления позитивного имиджа и товара, и предприятия.
-

Последовательность стратегических решений по каналам сбыта



Стратегический маркетинг ориентирован на (2 вар.)...

- А. формирование комплекса маркетинга с учетом тактического поведения фирмы на рынке
 - Б. разработку текущих маркетинговых решений
 - В. обоснование долгосрочных целей маркетинга
 - Г. разработку концепции поведения предприятия на рынке
-

Стратегическое планирование в маркетинге на корпоративном уровне (уровне компании, предприятия, фирмы) имеет характеристики (2 вар.):

- А. уровень управления – менеджеры-маркетологи по товарам
 - Б. содержание плана – номенклатура выпускаемого продукта
 - В. содержание плана – структура бизнеса компании
 - Г. уровень управления – высший менеджмент
-