

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра маркетинга и коммерции

Е.А. КРАСОВСКАЯ
Т.П. МЕДВЕДЕВА
Т.И. ВИЛКОВА

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

Рекомендовано Ученым советом государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет» в качестве учебного пособия для студентов специальности 080111 - Маркетинг, изучающих дисциплины «Маркетинг», «Стратегический маркетинг» и «Управление маркетингом»

Оренбург 2006

УДК 339.138(075.8)

ББК 65.290-2я73

К 78

Рецензент доктор экономических наук Чебыкина М.В.

Красовская Е.А.

К 78 Управление маркетингом: учебное пособие/ Е.А.Красовская, Т.П. Медведева, Т.И. Вилкова. – Оренбург: ГОУ ОГУ, 2006. - 108 с.

Учебное пособие раскрывает практические навыки по технологии маркетинговой деятельности и вырабатывается представление о том, как должна осуществляться работа предприятия на внутреннем рынке, а также внешнеэкономическая деятельность различных хозяйственных структур в условиях крайне динамичного и склонного к нововведениям современного международного рынка, а также вопросы и тесты для проверки качества усвоения учебного материала.

Учебное пособие предназначено для студентов специальности 080111 - Маркетинг при изучении дисциплин «Управление маркетингом», «Стратегический маркетинг», также может быть полезно студентам всех экономических специальностей, изучающих дисциплины «Маркетинг».

М 0601000000

ББК 65.290-2я73

© Красовская Е.А., 2006
Медведева Т.П.
Вилкова Т.И.
© ГОУ ОГУ, 2006

Содержание

Введение.....	4
1 Концепция стратегического маркетинга.....	5
2 Стратегическое и тактическое маркетинговое планирование.....	11
3 Прогнозирование в стратегическом маркетинге	16
4 Принятие стратегических решений в маркетинге	22
5 Маркетинговый контроль	29
6 Система маркетинговых стратегий предприятия	33
7 Портфельные стратегии маркетинга.....	35
8 Стратегии роста.....	39
9 Конкурентные стратегии.....	43
10 Стратегии сегментации рынка.....	48
11 Стратегии позиционирования на рынке	55
12 Продуктовые стратегии маркетинга	59
13 Ценовые стратегии маркетинга	64
14 Стратегии распределения товаров.....	68
15 Стратегии продвижения товаров.....	72
Заключение.....	74
Список использованных источников.....	75
Приложение А – Тесты контроля качества усвоения учебного материала.....	77

Введение

Целью данного учебного пособия является раскрытие содержания понятия «управление маркетингом», изучаются основы и сущность маркетинга, теория и практика современного маркетингового механизма воздействия на конкурентные позиции фирмы на рынке. Ставится задача сформировать у обучающихся четкое представление о маркетинге как о концепции внутрифирменного управления и целостной системе организации предпринимательской деятельности, направленной на решение задач предприятия по организации производства и предложения на рынке товаров и услуг, в наибольшей степени удовлетворяющих потребности активных и потенциальных покупателей.

Маркетинг, как управленческая концепция функционирования субъектов рынка в условиях конкуренции, стал известен во всем мире, благодаря эффективности его применения как в коммерческой, так и в некоммерческой сфере. Сформировавшись в самостоятельную науку в начале уходящего столетия, он занял свое место в ряду достижений экономической теории и практики бизнеса, оказавших влияние на мировоззрение не только предпринимателей, но и политиков, государственных, общественных, религиозных деятелей и многих других. Успешная деятельность каждого из них в конкурентной среде, позитивно воздействуя на благополучие миллионов людей, благосостояние стран и, в известной мере, на прогресс цивилизации, во многом зависит от результативности маркетингового управления соответствующими субъектами.

Характерно то, что объективная необходимость применения маркетинга в России уже давно очевидна как ученым, так и практикам, активно воспринявшим его наиболее известные отдельные приемы уже с первых лет рыночных реформ.

Современные условия хозяйствования характеризуются глубокими изменениями, происходящими в сфере экономики, крайне высоким уровнем неопределённости, возрастающими требованиями к качеству применяемых маркетинговых решений. В связи с этим необходимость разработки маркетинговых стратегий предприятий приобретают определяющее значение.

В настоящее время актуален коренной пересмотр целей и задач хозяйствующих субъектов. Если ранее они действовали в практически безконкурентной среде, то теперь перед ними стоит абсолютно иная цель – функционирование в условиях высокого уровня конкуренции, ориентация на рыночную ситуацию и максимизация прибыли. Таким образом, приоритетной становится задача маркетингового обоснования вариантов развития каждого предприятия, т.е. разработки обоснованной маркетинговой стратегии.

При подготовке учебного пособия использованы различные источники, прежде всего учебники, изданные по данной дисциплине, а также труды ведущих зарубежных ученых Ансофф И., Чандлер В., Эндрюс К., Портер М., Ламбен Ж.-Ж.; отечественных - Каменицер С.Е., Уткин Э.А., Алексеев М.М., Виханский О.С., Гольдштейн Г.Я., Фатхудинов, Р.А., Петров А.Н., Градов А.П., Гусев Ю.В., Крутик А.Б. и др .

1 Концепция стратегического маркетинга

Маркетинговая стратегия - логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой предприятие планирует реализовать свои маркетинговые задачи.

Стратегический маркетинг - деятельность по разработке будущих параметров функционирования и развития предприятия в области повышения конкурентоспособности.

Место стратегического маркетинга в системе управления предприятием схематически определено на рисунке 1. Главными задачами стратегического маркетинга являются определение нормативов конкурентоспособности товаров и предприятия, разработка стратегий его развития. Тактический маркетинг включает тактическую микро- и макросегментацию рынка, тактическое позиционирование товара, выбор каналов сбыта, организация рекламы, стимулирование сбыта.

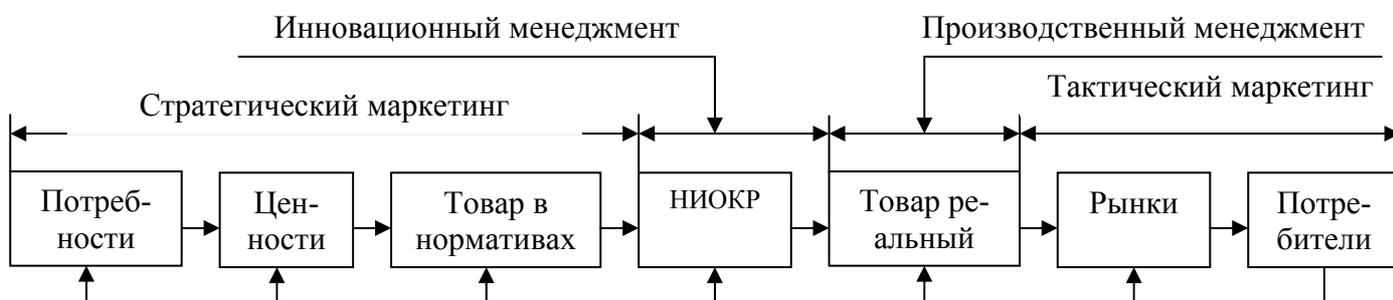


Рисунок 1 - Взаимосвязь стратегического маркетинга с основными элементами управления предприятием

Согласно международным стандартам качества ISO 9000, структура жизненного цикла товара включает следующие стадии: 1) стратегический маркетинг, 2) НИОКР, 3) организационно-технологическая подготовка нового производства, 4) производство, 5) подготовка товара к функционированию, 6) эксплуатация и ремонты, 7) утилизация товара. Следовательно, на начальной стадии ЖЦТ необходимо организовать изучение потенциальных потребностей и ценностей, выбор потенциальных товаров, разработка нормативных параметров, обеспечивающих конкурентоспособность товаров. Прежде чем разработать нормативы конкурентоспособности товаров, необходимо количественно и качественно определить:

- параметры потребностей;
- набор ценностей, необходимых для удовлетворения потребностей;
- перечень конкретных товаров или их функций (если еще не существует конкретного товара);
- показатели качества товаров, их ресурсоемкость, структура жизненного и производственного циклов;
- параметры потенциальных рынков;
- параметры внутренней маркетинговой среды предприятия;

- влияние параметров внешней маркетинговой среды на производственно-хозяйственную деятельность предприятия.

Стратегический маркетинг - общая и первичная функция управления предприятием, за которой следуют функции планирования, организации процессов реализации планов, учет и контроль, мотивация и регулирование.

Исходя из концепции маркетинга, можно выделить следующие функции и задачи стратегического маркетинга, структурированные в таблице 1.

Таблица 1 - Функции и задачи стратегического маркетинга

Функции	Задачи
1	2
1 Формирование рыночной стратегии предприятия	<ul style="list-style-type: none"> - анализ и прогнозирование потребностей и спроса; - анализ и прогнозирование конъюнктуры рынка; - анализ и прогнозирование факторов конкурентного преимущества предприятия; - анализ связей предприятия с внешней средой; - анализ и прогнозирование качества и ресурсоемкости аналогичных товаров конкурентов; - прогнозирование воспроизводственных циклов товаров предприятия; - анализ и прогнозирование организационно-технического уровня производства конкурентов предприятия; - прогнозирование объемов рынков по сегментам; - прогнозирование лимитных цен на будущие товары; - прогнозирование конкурентоспособности будущих товаров на конкретных рынках; - разработка и экономическое обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности будущих товаров; - окончательный выбор целевых рынков на перспективный период; - разработка нормативов конкурентоспособности будущих товаров; - разработка комплексной рыночной стратегии фирмы на перспективный период.
2 Реализация концепции маркетинга	<ul style="list-style-type: none"> - согласование структуры и содержания системы менеджмента предприятия; - участие в проектировании организационной и производственной структуры предприятия; - участие в разработке положений и должностных инструкций предприятия; - входной маркетинговый контроль всей нормативно-методической и технической документации, разрабатываемой предприятием;

Продолжение таблицы 1

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> - разработка, согласование и утверждение руководством плана мероприятий по реализации концепции маркетинга в деятельности предприятия на перспективный период; - участие в анализе внешнеэкономической деятельности предприятия; - согласование цен на выпускаемые товары; - согласование долгосрочных контрактов и договоров; - установление схемы обратной связи по стадиям жизненного цикла товаров.
3 Стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара	<ul style="list-style-type: none"> - определение целей рекламы; - определение методов, принципов и средств рекламы; - формирование стратегии стимулирования сбыта товаров и роста прибыли.
4 Обеспечение маркетинговых исследований	<ul style="list-style-type: none"> - разработка структуры службы маркетинга предприятия; - информационное обеспечение и создание нормативной базы маркетинговых исследований; - кадровое обеспечение исследований; - обеспечение техническими средствами; - обеспечение внутренних и внешних связей службы маркетинга предприятия.

С позиции концепции маркетинга управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятием должно быть циклическим (кольцевым), позволяющим оперативно отслеживать изменения конъюнктуры рынка и вносить соответствующие коррективы в стратегию и тактику поведения производственной системы. Основными этапами циклического управления предприятием являются:

- ситуационный анализ;
- маркетинговый синтез;
- стратегическое планирование маркетинга;
- тактическое планирование;
- маркетинговый контроль (рисунок 2.).

Ситуационный анализ - периодический (1-2 раза в год) анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия с целью оценки прошлой деятельности с позиции выявления достижений и неудач, вскрытия причин тех и других, определения степени компетентности сотрудников и эффективности их работы. Для оценки внутреннего состояния предприятия в процессе ситуационного анализа выявляют степень готовности элементов производственной системы к обеспечению выполнения требований рынка. С этих позиций анализируется технико-экономический уровень развития следующих элементов:

- служб подготовки производства (в т.ч. конструкторских, технологических служб, организации производства);
- производственных подразделений основного производства (в т.ч. заготовительных, обрабатывающих, сборочных, испытательных и т.п.);
- обслуживающих подразделений производственной инфраструктуры (в т.ч. информационных, энергетических, инструментальных, технического обслуживания и ремонта, транспортных и т.п.);
- подразделений социальной инфраструктуры (в т.ч. служб быта, лечебных и оздоровительных учреждений, учреждений культуры, детских учреждений и т.п.).

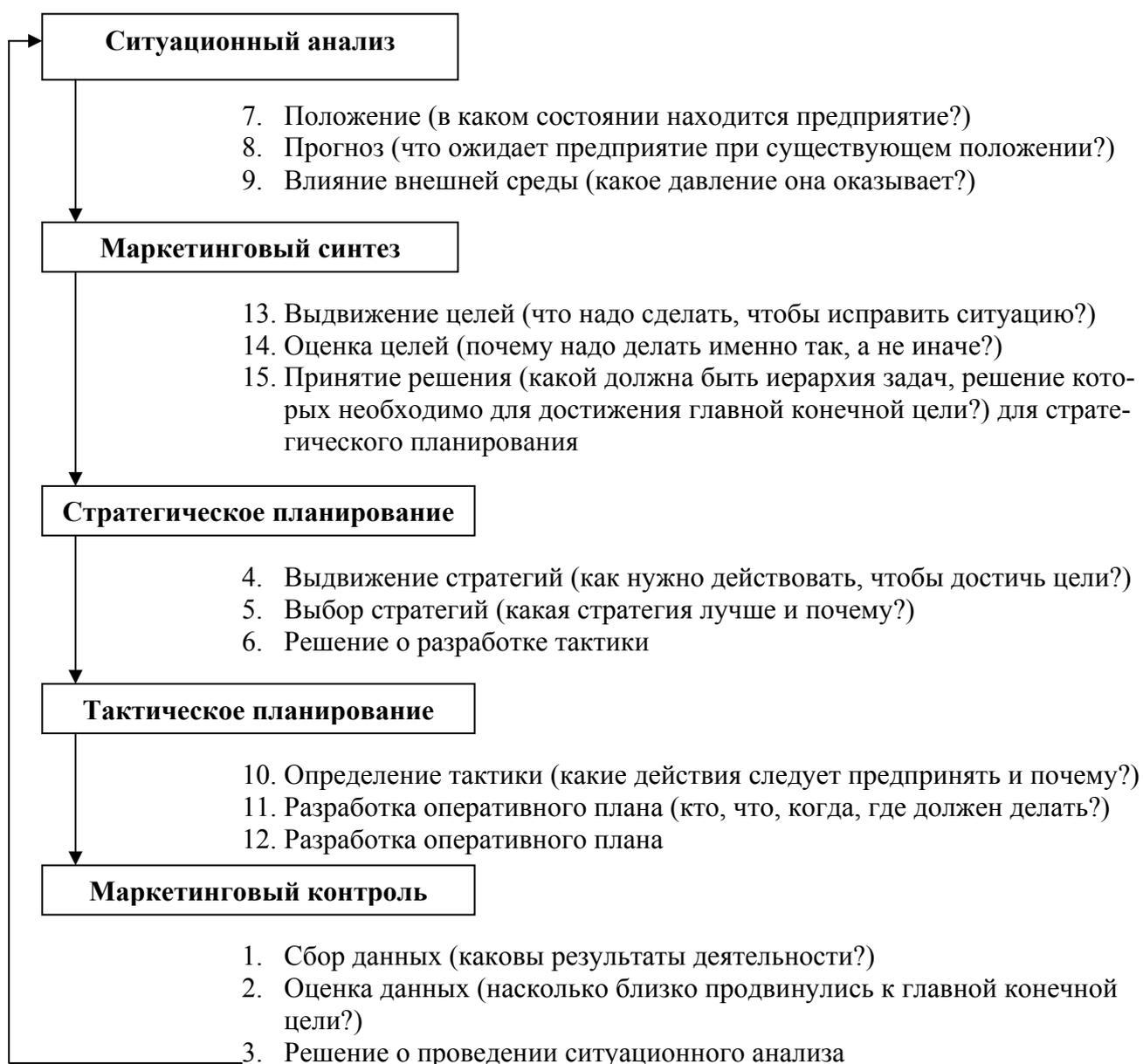


Рисунок 2 - Схема циклического (кольцевого) управления предприятием на основе концепции маркетинга

Количественную оценку внутреннего состояния осуществляют с помощью показателей, характеризующих отношения числа подразделений (рабочих мест),

способных по своему составу, техническому состоянию экономически эффективно обеспечить требования потребителей продукции, к общему числу подразделений (рабочих мест), которыми располагает предприятие.

В качестве экономической эффективности принимают максимизацию возможного вклада данного подразделения (рабочего места) в остаточную прибыль (доход) предприятия или минимизацию затрат ресурсов. Для обеспечения величины дохода или уровня затрат, позволяющих обеспечить требования рынка тем или иным подразделением (рабочим местом) соответствующая служба должна провести следующую работу:

- конкретизировать производственные характеристики потенциальной продукции;
- определить основные направления деятельности подразделения (рабочего места), обеспечивающих достижение указанных производственных характеристик;
- оценить в натуральном выражении ресурсоемкость каждого направления деятельности;
- определить возможную величину прибыли (дохода) в случае реализации необходимых направлений деятельности и вывода потенциальной продукции на рынок по цене, складывающейся в предпочтительных сегментах рынка и с учетом доли того или иного подразделения (рабочего места) в себестоимости продукции.

Для проведения ситуационного анализа информационный центр накапливает информацию из:

- государственных источников;
- отраслевых и региональных информационных центров;
- международных информационных центров;
- периодической печати;
- материалов выставок, симпозиумов, конференций;
- опросов конкретной аудитории;
- других источников.

Вопросы для ситуационного анализа должны быть сформулированы по следующим направлениям:

- 1) рынки;
- 2) товары;
- 3) характеристика нового товара:
 - а) общая характеристика;
 - б) рыночная характеристика;
 - в) производственная характеристика;
 - г) рыночный тест товара.
- 4) Покупатели;
- 5) внутренняя среда;
- 6) внешняя среда;
- 7) конкуренция и конкуренты;
- 8) цели маркетинга;
- 9) программа маркетинга;

- 10) организация маркетинга;
- 11) цены;
- 12) товародвижение;
- 13) организация торговли;
- 14) формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОСТИС):
 - а) реклама;
 - б) стимулирование сбыта;
 - в) "публик рилейшнз";
 - г) иностранные филиалы (агенты).
- 15) упаковка;
- 16) сервис.

Маркетинговый синтез - деятельность по выдвижению и оценке и принятию решений относительно целей стратегического развития предприятия с точки зрения конъюнктуры рынка и обеспечения его выживаемости.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Сущность понятия "стратегический маркетинг".
2. Функции и задачи стратегического маркетинга.
3. Основные этапы стратегического маркетингового управления предприятием.
4. Структура жизненного цикла товара.
5. Направления ситуационного анализа.
6. Определить степень компетентности сотрудников и эффективности их работы.
7. Место стратегического маркетинга в системе управления предприятием.
8. Определить количественные и качественные нормативы конкурентоспособности товаров.
9. Этапы стратегического маркетинга, согласно международным стандартам качества ISO 9000.
10. Понятие маркетингового синтеза.

2 Стратегическое и тактическое маркетинговое планирование

Стратегическое планирование маркетинга - деятельность по разработке оптимальных стратегий маркетинга, как основы для определения тактики перспективного развития.

Стратегический план включает несколько компонентов:

- **миссия** - назначение организации, причина ее существования, ее основная цель;
- **стратегические цели и задачи** - определенные конечные результаты на конкретный период времени;
- **стратегический аудит** - анализ информации, используемой при разработке конкретных целей и стратегий деятельности. Состоит из **внешнего аудита (аудит маркетинговой среды)** - детализированного исследования рынков, конкуренции, экономической ситуации, в которой функционирует предприятие; **внутреннего аудита** - оценки эффективности и надежности применяемой предприятием организационной структуры.
- **SWOT-анализ** - анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз его функционирования.
- **составление бизнес-портфеля** - совокупность видов производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

При выдвижении стратегий маркетинга рассматриваются все возможные виды маркетинга, классификация которых приведена в таблице 2.

Таблица 2 - Классификация видов маркетинга

Признак классификации	Вид маркетинга	Содержание маркетинга
1	2	3
1 Период действия	Стратегический маркетинг	Комплекс работ по формированию стратегии предприятия на основе стратегической сегментации рынка, прогнозированию стратегий повышения качества товара, ресурсосбережения, развития производства и нормативов конкурентоспособности, нацеленный на сохранение или достижение конкурентных преимуществ предприятия и стабильное получение достаточной прибыли
	Тактический маркетинг	Комплекс работ по тактической (кратковременной) сегментации рынка, рекламе и стимулированию сбыта

Продолжение таблицы 2

1	2	3
2 Область действия	Маркетинг идей общественного характера	Комплекс работ по формированию восприятия целевой группой (или целевыми группами) общественной идеи, движения или практики
	Внутренний маркетинг	Маркетинг, осуществляемый внутри предприятия по обучению и мотивации персонала, работающего с клиентами
	Маркетинг организации	Деятельность с целью создания, поддержания или изменения отношений и поведения всех лиц и организаций, представляющих интерес для данного предприятия
	Международный маркетинг	Деятельность предприятия с целью достижения конкурентного преимущества во внешнеэкономической деятельности
3 Сфера действий	Потребительский маркетинг	Маркетинговая деятельность между предприятиями и конечными потребителями, физическими лицами или семьями
	Индустриальный маркетинг	Маркетинговая деятельность между двумя предприятиями (юридическими лицами)
	Социальный маркетинг	Маркетинговая деятельность по удовлетворению социальных потребностей людей бюджетными (государственными) организациями, не ставящими целью получения прибыли
4 Вид деятельности	Финансовый маркетинг	Маркетинг в области финансовой деятельности
	Инновационный маркетинг	Маркетинг в области разработки и внедрения инноваций, достижений научно-технического прогресса, ноу-хау
	Промышленный маркетинг	Маркетинг в области производства и удовлетворения потребности в промышленной продукции
	Маркетинг в сфере услуг	Маркетинг в области удовлетворения потребности в сфере оказания различных услуг

Продолжение таблицы 2

1	2	3
5 Способ воздействия	Прямой маркетинг	Маркетинг без посредников
	Телевизионный маркетинг	Маркетинг с использованием телевизионный передач
	Маркетинг по почте	Маркетинг с использованием средств почтовой связи
	Маркетинг по каталогам	Маркетинг рекламы и выбора товаров и услуг с использованием каталогов
6 Степень развития рынка	Пассивный маркетинг	Маркетинг в условиях повышения спроса над предложением, ориентированного не на потребителя, а на производство
	Организационный маркетинг	Маркетинг, ориентированный на концепцию продаж, на обнаружение и организацию рынков
	Активный маркетинг	Маркетинг в условиях повышения предложения над спросом, активного действия закона конкуренции
7 Степень развития маркетинга	Распределительный маркетинг	Маркетинг по распределению произведенных товаров
	Функциональный маркетинг	Маркетинг по производству и распределению товаров
	Управленческий маркетинг	Маркетинг по созданию, производству и распределению товаров
8 Степень развития спроса	Конверсионный маркетинг	Маркетинговая деятельность по усилению элементов системы ФОСТИС с соответствующим развитием ее материально-технической базы в условиях отвержения потенциальными потребителями товара вне зависимости от его качества
	Стимулирующий маркетинг	Маркетинговая деятельность по усилению эффективности «паблик рилейшнз» в условиях безразличного отношения потребителей к товару

Продолжение таблицы 2

1	2	3
	Развивающий маркетинг	Маркетинговая деятельность по разработке стратегических решений в области материально-технической базы и кадрового потенциала в условиях необходимости перевода потенциального спроса в реальный
	Ремаркетинг	Маркетинговая деятельность по восстановлению спроса на основе придания товару рыночной новизны, переориентации на другие рынки
	Синхромаркетинг	Маркетинговая деятельность по стабилизации колеблющегося спроса на основе развития материально-технической базы основного производства и управления производством

В зависимости от складывающейся ситуации на рынке и выбранной стратегии маркетинга разрабатывают стратегические решения по реорганизации материально-технической базы всех сфер деятельности предприятия.

Тактическое планирование маркетинга - деятельность по разработке и реализации плана определенных действий с конкретизацией персональной ответственности, времени и места с целью достижения стратегических целей.

Разработка тактического плана состоит из следующих последовательных действий:

1) Действия, которые следует предпринять для стратегических целей, воплощающихся в конкретные мероприятия, разрабатываемые по каждой детализированной цели.

2) По каждой цели формируется множество технически осуществимых альтернативных первичных мероприятий, с помощью которых эти цели (в отдельности или в комплексе) могут быть достигнуты.

3) По каждому мероприятию из этого множества определяют требуемые для его реализации ресурсы, а также технико-экономические и социально-экономические характеристики.

4) Эти мероприятия группируются по адресным, дифференцированным и агрегированным целям.

5) Из сформированных множеств альтернативных вариантов выбирают предпочтительные, обеспечивающие достижение заданных целей с максимально возможным вкладом в прибыль с минимальными затратами ресурсов.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Стратегическое планирование маркетинга.
2. Тактическое планирование маркетинга.
3. Разработка тактического плана.

4. Классификационные признаки видов маркетинга.
5. Структура стратегического маркетингового плана.
6. Классификация видов маркетинга по видам и областям деятельности.
7. Классификация видов маркетинга по периоду и сферам деятельности.
8. Классификация видов маркетинга по степени развития рынка и маркетинга.
9. Классификация видов маркетинга по степени развития спроса.
10. Классификация видов маркетинга по способам воздействия на целевую аудиторию.

3 Прогнозирование в стратегическом маркетинге

Прогноз - научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его существования. Прогнозирование - первый этап планирования, являющийся предплановой разработкой многовариантных моделей развития объекта управления. Сроки, объемы работ, числовые характеристики объекта и другие показатели в прогнозе носят вероятностный характер и обязательно предусматривают возможность внесения корректировок. В отличие от прогноза план содержит однозначно определенные характеристики планируемого объекта. Для плановых разработок используется наиболее рациональный прогнозный вариант.

Цель маркетингового прогнозирования - получение научно обоснованных вариантов тенденций развития показателей маркетинговой деятельности, используемых при разработке перспективных планов для ее организации.

К основным *задачам маркетингового прогнозирования* относятся:

- разработка прогноза рыночной потребности в каждом конкретном виде потребительной стоимости в соответствии с результатами маркетинговых исследований;
- выявление основных экономических, социальных и научно-технических тенденций, влияющих на потребность в тех или иных видах полезного эффекта;
- выбор показателей, существенно влияющих на величину полезного эффекта прогнозируемой продукции в условиях рынка;
- выбор метода прогнозирования и временного периода прогноза;
- прогнозирование показателей качества новой продукции во времени с учетом влияющих на них факторов, ее цены, затрат в сфере эксплуатации, качества, параметров рынка;
- прогноз организационно-технического уровня производства по стадиям жизненного цикла продукции;
- оптимизация прогнозных показателей качества по критерию максимального полезного эффекта при минимальных совокупных затратах на жизненный цикл продукции;
- обоснование экономической целесообразности разработки новой или повышения качества и эффективности выпускаемой продукции, исходя из наличия ресурсов и приоритетов.

К основным *принципам маркетингового прогнозирования* относятся:

- принцип системности, требующий взаимосвязанности и соподчиненности прогнозов развития объектов прогнозирования и прогнозируемого состояния маркетинговой среды;
- принцип непрерывности, требующий корректировки прогноза по мере поступления новых данных об объекте прогнозирования или маркетинговой среде;
- принцип адекватности, требующий соответствия прогноза объективным закономерностям вероятностного характера реальных процессов и тенденций;

- принцип оптимальности, требующий выбора наилучшего варианта прогнозных значений полезного эффекта и затрат по критерию максимизации экономического эффекта из множества альтернативных вариантов.

Основные **источники исходной информации** для прогнозирования:

- статистическая, финансово-бухгалтерская и оперативная отчетность предприятий и организаций;

- научно-техническая документация по результатам выполнения НИ-ОКР, включая обзоры, проспекты, каталоги и другую информацию по развитию науки и техники в стране и за рубежом;

- патентно-лицензионная документация.

Важным аспектом эффективного прогнозирования является выбор метода осуществления прогноза. Классификация и краткая характеристика методов прогнозирования по основным условиям, особенностям и областям применения приведена в таблице 1.

Организация прогнозирования представляет комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на создание условий для прогнозирования полезного эффекта и элементов совокупных затрат по продукции с целью подготовки информации для принятия оперативных и стратегических решений.

Задачи организации работ по прогнозированию:

- сбор и систематизация необходимой информации для прогнозирования;

- подготовка специалистов, владеющих основными приемами и методами прогнозирования;

- формирование и организация функционирования рабочих органов программирования, интегрированных с существующими службами управления.

Рациональная организация работ по прогнозированию должна обеспечивать оперативное получение вариантов развития качественных характеристик изучаемого объекта, условий его производства и потребления, тенденцию изменения полезного эффекта и элементов затрат по стадиям жизненного цикла объекта и уменьшение затрат средств и времени на проведение прогнозирования.

Выполнение этих требований возможно при соблюдении следующих **принципов организации прогнозирования:**

- принцип адресности, требующий выполнения прогнозов для строго определенной цели или предприятия;

- принцип параллельности, требующий параллельного проведения работ по прогнозированию различными службами предприятия с целью сокращения времени сбора и обработки исходной информации и выполнения самого прогноза;

- принцип непрерывности, требующий систематического сбора и обработки поступающей дополнительной информации после выполнения прогноза и внесения необходимых коррективов в прогноз по мере необходимости;

- принцип прямоотчности, требующий строго определенной и целесообразной передачи информации от одного исполнителя к другому по кратчайшему пути;

Таблица 3 – Методы и применение маркетингового прогнозирования

Метод	Применение		
	основные условия	особенности	область
1	2	3	4
1 Нормативный	Наличие качественной нормативной базы по всем стадиям жизненного цикла каждого объекта в составе автоматизированных систем управления	Значительная трудоемкость создания нормативной базы, необходимость установления зависимостей между полезным эффектом, затратами и сроком службы. Высокая точность прогнозов	Для прогнозирования эффективности, сроков замены оборудования, возможностей насыщения рынков сбыта для объектов массового производства. Срок прогноза - до 10-15 лет
2 Экспериментальный	Наличие (создание) экспериментальной или опытной базы, необходимых материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов для проведения экспериментальных работ	Значительная стоимость экспериментальных работ. Достаточная точность прогнозов	Для прогнозирования эффективности и сроков замены проектируемого оборудования, сроков выпуска продукции, возможности и сроков насыщения проектируемой продукцией рынков сбыта, нетрадиционных объектов массового производства, не имеющих аналогов на стадии завершения рабочего проектирования. Срок прогноза - 10-15 лет
3 Параметрический	Наличие качественной нормативной базы по всем стадиям жизненного цикла каждого объекта	Значительная трудоемкость установления зависимости для прогнозирования, учет функций и показателей объекта. Достаточная точность и простота расчета	Составление среднесрочных прогнозов полезного эффекта, возможного изменения рынков сбыта анализируемой продукции серийного производства. Срок прогноза - до 10 лет

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4
4 Экстраполяция	Количественное определение важнейших параметров поведения объекта не менее чем за пять лет	Прогнозирование полезного эффекта и элементов затрат на основе предположения, что тенденции развития объекта в будущем будут такими же, как и в прошлом периоде. Выборка исходной информации должна не менее чем в два раза превышать период прогноза	Отдельные виды ресурсов в целом по предприятию, а также полезный эффект продукции мелкосерийного производства. Срок прогноза - до 5 лет
5 Индексный	Наличие соответствующих норм (удельных показателей) полезного эффекта, элементов затрат и плановых заданий по их изменению в прогнозируемый период	Прогнозирование полезного эффекта и элементов затрат на основе значения прогнозируемого параметра в базисном периоде и индексов изменения нормативов. Простота расчетов, но невысокая их точность	Прогнозирование полезного эффекта, мощностей оборудования каждого вида. Виды укрупненных затрат ресурсов в целом по предприятию. Срок прогноза - до 5 лет
6 Экспертный	Создание экспертной группы из высококвалифицированных специалистов в данной области численностью не менее 9 человек	Прогнозирование развития объектов по экспертным оценкам специалистов в данной области	Прогнозирование возможных рынков сбыта по данному виду полезного эффекта, сроков обновления выпускаемой продукции, по прочим вопросам маркетинга и технического уровня продукции. Срок прогноза не ограничен

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4
7 Функциональный	Невозможность достижения требуемых характеристик изучаемого объекта с использованием ранее применявшихся принципов действия. Потребность определения широкого спектра альтернатив развития изучаемого объекта с учетом возможностей использования новых принципов действия	Создание функциональной схемы будущего объекта	Прогнозирование возможности появления на данном рынке сбыта новых материальных носителей данного вида полезного эффекта. Срок прогноза не ограничен
8 Комбинированный	Условия, определенные для конкретных методов прогнозирования (пп. 1-7)	Возможность рационального сочетания методов с целью повышения точности прогнозирования, снижение затрат на проведение прогнозирования	Для всех видов прогнозирования полезного эффекта. Срок прогноза не ограничен

- принцип автоматичности, требующий сокращения времени и затрат на сбор и обработку исходных данных и выполнения прогнозирования;
- принцип адекватности, требующий повышения точности оценки вероятности реализации тенденции изменения полезного эффекта и затрат на его получение;
- принцип управляемости, требующий применения количественной оценки показателей качества и затрат, экономико-математических методов и моделей управления;
- принцип альтернативности, требующий четкой увязки конкретных целей с максимальным количеством возможных вариантов развития полезного эффекта на основе сокращения затрат на достижение этих целей;
- принцип адаптивности, требующий изучения и максимального использования факторов внешней и внутренней среды объекта как системы, приспособление методов и параметров прогнозирования к этим фактам, к конкретной ситуации.

Прогнозы являются составной частью комплексных целевых программ предприятия. При разработке прогнозов можно выделить следующие этапы:

- сбор, анализ и корректировка материалов по прогнозированию;
- анализ тенденций и проблем повышения качества продукции;
- разработка прогнозов в составе предлагаемой комплексной программы.

Прогноз является предплановым документом и поэтому его внедрение на практике означает разработку научно обоснованного, оптимального плана повышения качества и эффективности продукции на основе использования вариантов прогноза показателей качества и затрат на его достижение.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Сущность маркетингового прогнозирования.
2. Задачи маркетингового прогнозирования.
3. Принципы маркетингового прогнозирования.
4. Классификация методов маркетингового прогнозирования.
5. Организация маркетингового прогнозирования.
6. Основные этапы маркетингового прогнозирования.
7. Информационная база маркетингового прогнозирования.
8. Основные условия применения методической базы стратегического маркетингового прогнозирования.
9. Отличительные особенности применения методов стратегического маркетингового прогнозирования.
10. Области применения методов стратегического маркетингового прогнозирования.

4 Принятие стратегических решений в маркетинге

Управленческое решение в сфере маркетинга - это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы управления маркетингом.

Поскольку ресурсы для решения проблем ограничены, следует ранжировать (определять важность, весомость, ранг) проблемы по их актуальности, масштабности, степени риска.

Для повышения качества решений рекомендуется анализировать их на основе классификаций, приведенных в таблице 4.

Таблица 4 - Классификация управленческих решений в сфере маркетинга

Признак классификации	Состав классификации
1	2
1 Стадия жизненного цикла товара	<ul style="list-style-type: none">- Стратегический маркетинг;- НИОКР;- Организационно-технологическая подготовка нового производства;- Производство;- Подготовка товара к функционированию;- Эксплуатация и ремонт;- Утилизация товара.
2 Сфера действия	<ul style="list-style-type: none">- технические;- экономические и др.
3 Цель	<ul style="list-style-type: none">- коммерческие;- некоммерческие.
4 Конкурентоспособность	<ul style="list-style-type: none">- определение целевых рынков;- позиционирование;- разработка комплекса маркетинга.
5 Звенья управления	<ul style="list-style-type: none">- институциональные;- управленческие (средние);- исполнительские (низшие).
6 Масштабность	<ul style="list-style-type: none">- комплексные;- частные.
7 Организация разработки	<ul style="list-style-type: none">- коллективные;- частные.
8 Продолжительность действия	<ul style="list-style-type: none">- стратегические;- тактические;- оперативные.
9 Объект воздействия	<ul style="list-style-type: none">- внешние;- внутренние.

Продолжение таблицы 4

1	2
10 Методы формализации	<ul style="list-style-type: none"> - текстовые; - графические; - математические.
11 Степень сложности	<ul style="list-style-type: none"> - стандартные; - нестандартные.
12 Формы отражения	<ul style="list-style-type: none"> - план; - программа; - приказ; - распоряжение; - указание; - просьба.
13 Способ передачи	<ul style="list-style-type: none"> - вербальные; - письменные; - электронные.

Качество управленческого решения в сфере маркетинга - это совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации. Основными факторами, влияющими на качество управленческого решения являются следующие:

- применение научных подходов и принципов;
- применение методов моделирования;
- автоматизация управления;
- мотивация качественного решения.

Обычно в принятии любого решения присутствуют в разной степени интуиция, суждение и рациональность.

Процесс принятия решения включает следующие операции:

- подготовка к работе;
- выявление проблемы и формулирование целей;
- поиск информации;
- обработка полученной информации;
- выявление возможностей ресурсного обеспечения;
- ранжирование целей;
- формулирование заданий;
- оформление необходимых документов;
- реализация заданий.

При принятии того или иного управленческого решения встает вопрос о степени риска. Под **риском** понимается возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человека. Как экономическая категория он представляет собой событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток), нулевой, положительный (выигрыш, выгода, прибыль). Степень риска зависит от величины

неопределенности, т.е. от степени неполноты или неточности информации об условиях реализации решения, в том числе связанных с ними затратах и результатах. Риском можно управлять, т.е. использовать различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискованного события и принимать меры к снижению степени риска. Эффективность организации управления риском во многом определяется классификацией риска. Научно обоснованная классификация рисков позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе. Она создает возможности для эффективного применения соответствующих методов и приемов управления риском. Каждому риску соответствует свой прием управления риском.

Факторы риска и неопределенности подлежат учету в расчетах эффективности, если при разных возможных условиях реализации затраты и результаты по управленческим решениям различны.

При оценке управленческих решений в сфере маркетинга наиболее существенными представляются следующие виды рисков:

- риск, связанный с нестабильностью экономического законодательства и текущей экономической ситуации, условий инвестирования и использования прибыли;
- внешнеэкономический риск (возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытия границ и т.д.);
- неопределенность политической ситуации, риск неблагоприятных социально-политических изменений в стране или регионе;
- неполнота или неточность информации о динамике технико-экономических показателей, параметров новой техники и технологии;
- колебания рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов и т.п.;
- неопределенность природно-климатических условий, возможность стихийных бедствий;
- производственно-технологические риски (аварии и отказы оборудования, производственный брак и т.п.);
- неопределенность целей, интересов и поведения участников;
- неполнота или неточность информации о финансовом положении и деловой репутации предприятий-участников (возможность неплатежей, банкротств, срывов договорных обязательств).

Организационно-экономический механизм реализации решения, сопряженного с риском, должен включать специфические элементы, позволяющие снизить или уменьшить связанные с ним неблагоприятные последствия. В этих целях используют:

- разработанные заранее правила поведения участников в определенных "нештатных" ситуациях;
- управляющий (координационный) центр, осуществляющий синхронизацию действий участников при значительных изменениях условий реализации решения.

В любом случае действует специфический механизм стабилизации: либо снижается степень самого риска (за счет дополнительных затрат на создание резервов и запасов, совершенствование технологий, уменьшение аварийности про-

изводства, материальное стимулирование повышения качества продукции), либо перераспределение риска между участниками (индексирование цен, предоставление гарантий, различные формы страхования, залог имущества, система взаимных санкций).

Для учета факторов неопределенности и риска при оценке эффективности решения используется вся имеющаяся информация об условиях его реализации, в том числе и не выражающаяся в форме каких-либо вероятностных законов распределения. При этом могут использоваться следующие методы: проверка устойчивости (разработка сценария реализации решения в наиболее вероятных или наиболее "опасных" для каких-либо участников условиях на основе расчета точки безубыточности).

Схема примера логического моделирования приведена на рисунке 3.

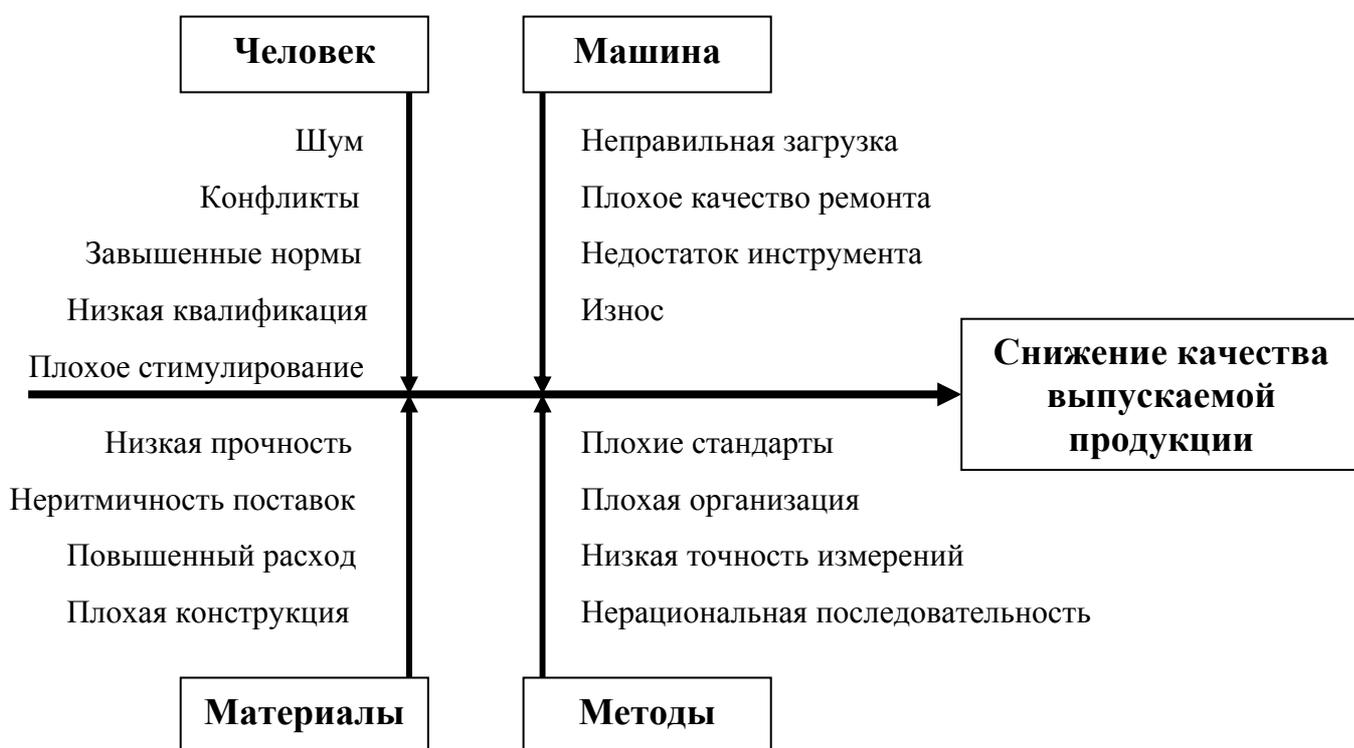


Рисунок 3 - Пример логического моделирования

Решение считается устойчивым и эффективным, если во всех рассмотренных ситуациях интересы участников соблюдаются, а возможные неблагоприятные последствия устраняются за счет созданных запасов и резервов или возмещаются страховыми выплатами.);

- корректировка параметров решения и экономических нормативов (разработка варианта замены проектных значений на ожидаемые);
- формализованное описание неопределенности (наиболее сложный, но точный метод, состоящий из следующих этапов:

1) описание множества возможных условий реализации решения в форме либо сценария, либо системы ограничений на значения основных технических, экономических и т.п. параметров решения;

2) преобразование исходной информации о факторах неопределенности в информацию о вероятностях отдельных условий реализации и соответствующих показателях эффективности или об интервалах их изменения;

3) определение показателей эффективности решения в целом с учетом неопределенности условий его реализации - показателей ожидаемой эффективности.

Оптимизация управленческого решения - это процесс анализа множества факторов, влияющих на результат. Оптимальное решение - это выбранное по какому-либо критерию оптимизации наиболее эффективное из всех альтернативных вариантов решения. К методам оптимизации относятся анализ, прогнозирование, моделирование (логическое, физическое, экономико-математическое).

Физические модели - пропорционально уменьшенные и изготовленные из разных материалов натуральные объекты с целью проверки различных характеристик объекта при экономии материалов.

Экономико-математическое моделирование - представление экономических явлений математическими моделями. Экономическая модель - схематичное представление экономического явления или процесса с использованием научной абстракции, отражение их характерных черт.

Комплексное технико-экономическое обоснование является завершающим этапом процесса его разработки. Одновременно этот этап является самым ответственным, так как по результатам обоснования принимается к реализации один из альтернативных вариантов решения.

Экономический результат реализации у производителя товара проявляется после его продажи, а у потребителя - после покупки и в процессе использования товара.

Эти особенности проявления эффективности требуют применения разных методик расчета экономического эффекта. К принципам экономического обоснования относятся:

- учет фактора времени (сумма инвестиций через определенный промежуток времени должна увеличиться как за счет процента прибыли, так и с учетом процента инфляции);
- учет затрат и результатов за жизненный цикл товара;
- применение к расчету системного подхода (рассчитывать совокупный экономический эффект от влияния частных экономических эффектов различных частей системы на конечную ее деятельность);
- применение к расчету комплексного подхода (наряду с расчетом прямого экономического эффекта необходимо учитывать социальный и экологические эффекты, обеспечивающие показатели качества жизни);
- обеспечение многовариантности технических и организационных решений (рассмотрение не менее трех вариантов решения и принятие к реализации альтернативы с наибольшим экономическим эффектом);
- обеспечение сопоставимости вариантов по исходной информации (проведение расчетов по одним объемам, срокам, уровню качества, условиям применения для различных вариантов решения).

Технология - совокупность методов и средств преобразования исходных материальных ресурсов, информации и других компонентов.

Базовая блок-схема разработки управленческого решения приведена на рисунке 4.

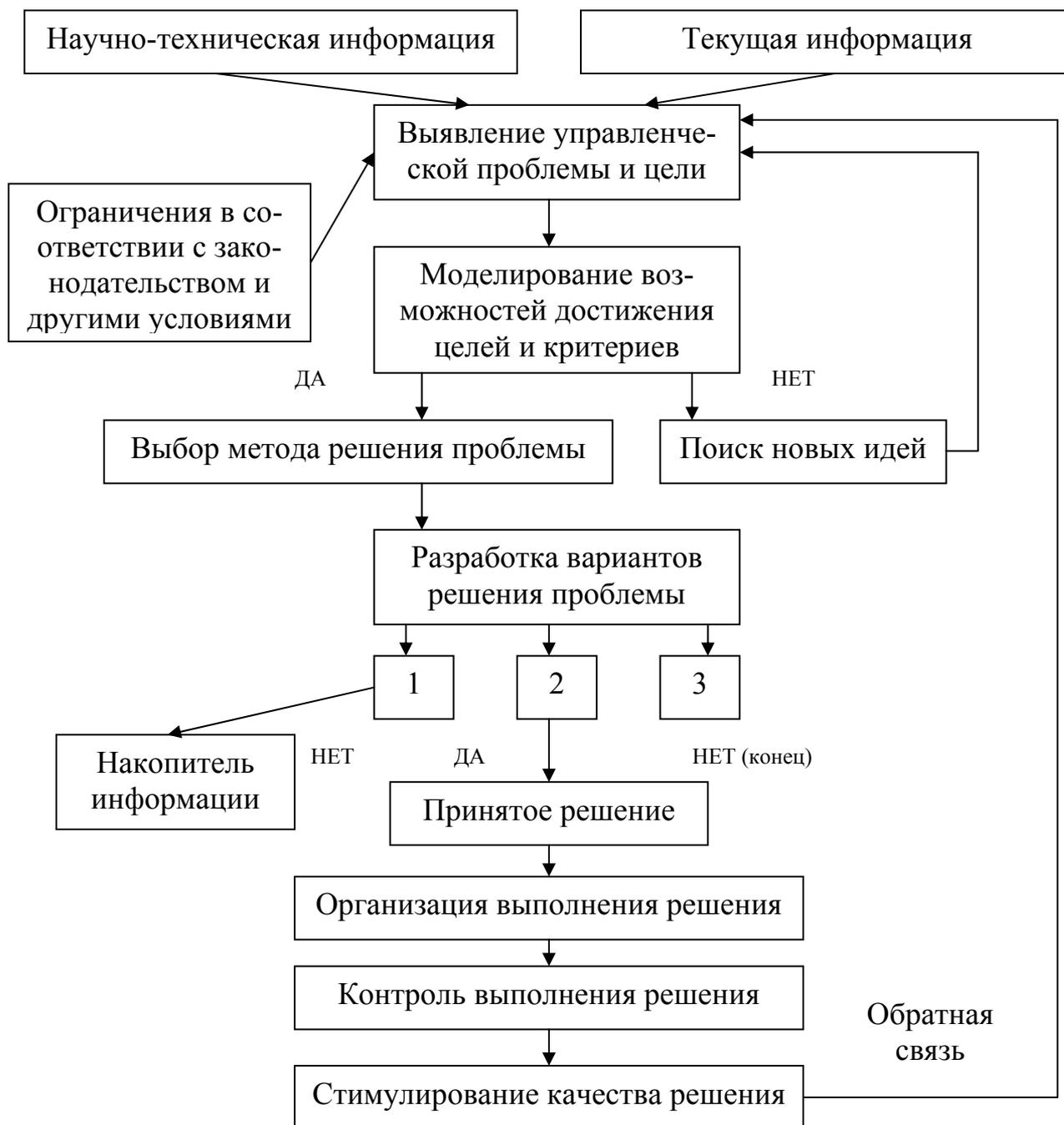


Рисунок 4 - Базовая блок-схема разработки управленческого решения

Организация процесса разработки управленческого решения представляет собой увязанный по целям, ресурсам, исполнителям, срокам, технологиям и в пространстве комплекс работ по разработке решения, контроль и координация их выполнения. Это сложный комплекс работ, охватывающий такие аспекты, как:

- мысленное представление процесса познания элементов технологии и организации;
- формулирование требований к качеству решений;

- определение количества и структуры этапов и операций процесса разработки решений;
- разработка блок-схемы (алгоритма) принятия решения;
- анализ и прогнозирование изменяющихся параметров внешней среды и объекта управленческого решения и его экономическое обоснование;
- организация выполнения решения.

Качественное управленческое решение есть результат научного подхода к его разработке и является залогом успешной производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Сущность и классификация маркетинговых управленческих решений.
2. Оценка рисков при принятии маркетинговых решений.
3. Экономическое обоснование решений.
4. Технология и организация разработки маркетинговых решений.
5. Качество маркетинговых управленческих решений.
6. Процесс принятия маркетинговых управленческих решений.
7. Моделирование в принятии маркетинговых управленческих решений.
8. Базовый алгоритм разработки управленческих решений в сфере маркетинга.
9. Обоснование эффективности управленческих решений в сфере стратегического маркетинга.
10. Критерии устойчивости и эффективности маркетинговых управленческих решений.

5 Маркетинговый контроль

При осуществлении стратегического и тактического маркетингового планирования постоянно возникают отклонения от ранее намеченного плана мероприятий, сроков и условий их реализации. Следовательно, важнейшим фактором успешной производственно-хозяйственной деятельности предприятия становится контроль хода выполнения маркетинг - планов.

В зависимости от поставленных задач различают три вида маркетингового контроля:

- контроль реализации долговременной маркетинговой стратегии предприятия;
- контроль тактических краткосрочных (годовых) планов маркетинга;
- оперативный контроль выполнения планов маркетинга.

Таблица 5 - Типы маркетингового контроля

Тип контроля	Ответственные за проведение контроля	Цель контроля	Приемы и методы контроля
Стратегический контроль	Высшее руководство Ревизор маркетинга	Определить степень эффективности использования предприятием наилучших маркетинговых возможностей	Маркетинговый аудит
Тактический контроль	Высшее руководство Руководство среднего звена	Определить степень возможных отклонений в достижении намеченных результатов	Анализ возможностей сбыта. Анализ доли рынка. Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом. Маркетинговые исследования потребительской удовлетворенности
Оперативный контроль	Контролер по маркетингу	Определить возможные узкие места в организации и выполнении маркетинговых мероприятий	Анализ результатов текущей маркетинговой деятельности.

Стратегический маркетинговый контроль возможен на уровне только всего предприятия и заключается в определении эффективности всей маркетинговой деятельности. В качестве средства стратегического контроля применяется маркетинговый аудит (ревизия маркетинга), представляющий собой комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды, целей, стратегий и деятельности предприятия с целью определения проблем и возможностей, а также для выработки предложений по составлению плана действий, направленных на повышение эффективности маркетинга компании. Маркетинговый аудит воплощается в программе ситуационного анализа.

Контроль за выполнением годовых планов заключается в сопоставлении фактических показателей с контрольными цифрами годового плана и при необхо-

димости принятия решений по исправлению положения. Работа по организации тактических планов маркетинга осуществляется в четыре этапа:

- 1) Установление контрольных показателей;
- 2) Замеры показателей рыночной деятельности;
- 3) Анализ деятельности;
- 4) Корректирующие действия.

Оперативный маркетинговый контроль заключается в постоянном отслеживании текущих показателей деятельности предприятия с целью своевременного принятия решения по возможным минимальным отклонениям.

Тактический и оперативный контроль возможен как на уровне всего предприятия, так и на уровне структурных единиц и подразделений.

Стадии проведения контроля маркетинга изображены на рисунке 5.

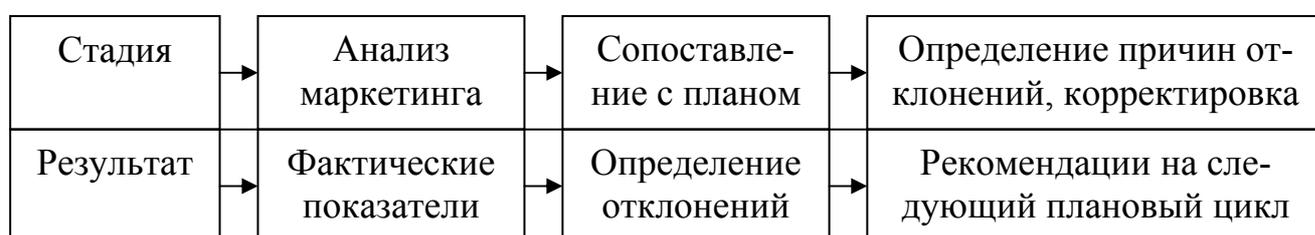


Рисунок 5 - Стадии маркетингового контроля

Основными задачами маркетингового контроля являются:

- четкое определение количества и вида показателей, в зависимости от уровня их использования;
- количественное выражение показателей;
- наличие методики определения степени выполнения качественных и вербальных показателей;
- использование единой методической базы для расчета плановых и фактических показателей;
- использование комплекса показателей для оценки выполнения плана маркетинга и его эффективности.

Комплекс показателей маркетингового контроля предприятие определяет в зависимости от целей контроля. Они могут делиться на вербальные, количественные, качественные, универсальные и специфические.

Вербальные показатели используются, как правило, при описании долгосрочных целей предприятия, ее миссии или характеристики явления, при котором точное количественное выражение поставленной задачи трудно осуществимо.

Качественные показатели используются в том случае, когда применение количественных характеристик затруднено.

Количественные показатели наиболее используемы, и подразделяются на абсолютные, относительные и индексные.

Универсальные показатели используются не только для контроля маркетинга, но и для общего анализа деятельности предприятия. К ним относятся: показа-

тели объема производства, реализации, прибыли, издержек, дохода, потерь, производительности и т.д.

Специфические показатели могут использоваться для характеристики особой маркетинговой деятельности (например, показатели затрат на проведение презентации товара).

При все многообразии контрольных показателей наиболее значимы показатели финансового состояния предприятия: объем прибыли, величина затрат, объем продаж, уровень рентабельности, величина товарооборота, затраты на маркетинг. Собственно, ради этого и применяется маркетинг.

Очень важное значение имеют относительные показатели - финансовые коэффициенты, характеризующие ликвидность, прибыльность и эффективность управления средствами.

Использование абсолютных и относительных фактических и плановых показателей позволяет выявить величины отклонений между ними. Важно также определение причинно-следственных связей между отклонениями и результатами. Для выяснения причин отклонений используют различные приемы экономического анализа. Очень эффективен способ исследования пирамиды взаимозависимых коэффициентов, где наверху пирамиды - ключевые показатели, а ниже - частные, влияющие на величину искомого коэффициента.

Для определения размеров и причин отклонений фактических показателей от плановых необходимо внести коррективы в разрабатываемые планы маркетинга. Процесс корректировки должен состоять из следующих этапов:

- 1) определение масштаба отклонений;
- 2) определение причин (объективные, субъективные, ошибка плана);
- 3) определение последствий и срочности стабилизации показателя;
- 4) разработка мер по коррекции показателя (финансовые, организационные);
- 5) внесение коррективов в план предприятия на будущий период;
- 6) разработка действий, предупреждающих подобные отклонения в будущем.

Учитывая все вышесказанное, можно сделать вывод о том, что основой любого планирования на предприятии является стратегическое планирование. После разработки общих стратегических планов каждому производству предстоит разработать собственные планы маркетинга по товарам, маркам и рынкам. Таким образом, маркетинговая концепция управления предприятием предполагает постоянную ориентацию на рынок, его конъюнктуру за счет усиления обратных связей, т.е. предполагает цикличную (кольцевую) схему управления предприятием, с помощью которой оно сможет свободно ориентироваться на постоянно изменяющуюся конъюнктуру рынка.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Виды маркетингового контроля.
2. Особенности стратегического маркетингового контроля.

3. Особенности тактического маркетингового контроля.
4. Особенности оперативного маркетингового контроля.
5. Основные задачи маркетингового контроля.
6. Процесс маркетингового контроля.
7. Комплекс показателей маркетингового контроля.
8. Корректировка маркетинговых мероприятий в результате контроля.
9. Место маркетингового контроля в процессе управления рыночной деятельностью предприятия.
10. Маркетинговый аудит как метод стратегического маркетингового контроля.

6 Система маркетинговых стратегий предприятия

Стратегия маркетинга - это совокупность способов действий по достижению стратегических маркетинговых целей. Различают маркетинговые стратегии, разрабатываемые предприятием на трех уровнях:

- корпоративном;
- функциональном;
- инструментальном.

Корпоративные стратегии маркетинга определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями. Они направлены на решение задач, связанных с процессом увеличения объема производственно-хозяйственной деятельности, усилиями по удовлетворению рыночного спроса, созданием новых сфер деятельности, стимулирование инициативы и творчества работников предприятия по более глубокому изучению потребностей и удовлетворению запросов потребителей и т.п. Корпоративные стратегии определяют пути лучшего использования ресурсов предприятия для удовлетворения нужд рынка.

Выделяют три группы маркетинговых стратегий на корпоративном уровне:

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

2) Стратегии роста, которые дают возможность ответить на вопросы, касающиеся направлений развития предприятия для лучшего соответствия требованиям рынка, а также для определения степени достаточности собственных ресурсов или необходимости поиска дополнительных средств и путей диверсификации своей деятельности.

3) Конкурентные стратегии, определяющие направления обеспечения предприятию конкурентных преимуществ на рынке с точки зрения большего привлечения потенциальных потребителей и определения политики действий по отношению к конкурентам.

Функциональные стратегии маркетинга представляют собой основные маркетинговые стратегии, позволяющие предприятию выбрать целевые рынки и разработать специально для них комплекс маркетинговых усилий.

Выделяют три направления маркетинговых стратегий на функциональном уровне:

1) Стратегии сегментации рынка, позволяющие предприятию выбрать стратегические зоны хозяйствования, сегментированные по различным признакам.

2) Стратегии позиционирования, дающие возможность определить наиболее привлекательное положение продукции предприятия на выбранном сегменте рынка относительно продукции конкурентов в глазах потенциальных потребителей.

3) Стратегии комплекса маркетинга, позволяющие обеспечить предприятию решение задач по росту продаж, достижению определенной доли рынка и

формированию позитивного отношения потребителей к продукции предприятия на выбранном сегменте.

Инструментальные маркетинговые стратегии позволяют предприятию выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке.

Выбирают следующие группы маркетинговых стратегий на инструментальном уровне:

1) Продуктовые стратегии, обеспечивающие соответствие ассортимента и качества товаров предприятия ожидаемой потребительской полезности на целевых рынках.

2) Ценовые стратегии, позволяющие обеспечить ценовую привлекательность товаров предприятия на целевых рынках на основе рентабельности его производственно-хозяйственной деятельности.

3) Стратегии распределения, дающие возможность организации доступности для потребителей товаров предприятия.

4) Стратегии продвижения, позволяющие поддерживать определенную степень информированности потребителей о привлекательности всех элементов комплекса маркетинга товаров предприятия.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Сущность понятия стратегия маркетинга.
2. Системные группы маркетинговых стратегий.
3. Место и целевая направленность корпоративных стратегий маркетинга в системе маркетинговых стратегий предприятия.
4. Место функциональных и целевая направленность стратегий маркетинга в системе маркетинговых стратегий предприятия.
5. Место инструментальных и целевая направленность стратегий маркетинга в системе маркетинговых стратегий предприятия.
6. Корпоративные маркетинговые стратегии.
7. Функциональные маркетинговые стратегии.
8. Инструментальные маркетинговые стратегии.
9. Привлекательность стратегии продвижения.
10. Место стратегий распределения.

7 Портфельные стратегии маркетинга

Разработанная в конце 60-х годов Бостонской консалтинговой группой (БКГ), матрица представляет собой частное проявление общего портфельного подхода.

Маркетинговые возможности роста обозначены показателями темпов изменения спроса на продукцию предприятия как индикаторы привлекательности рынка. Внутренний потенциал как индикатор конкурентоспособности и прибыльности представлен в качестве относительной доли предприятия на рынке по сравнению с основными конкурентами. Схема **матрицы БКГ** приведена на рисунке 6.

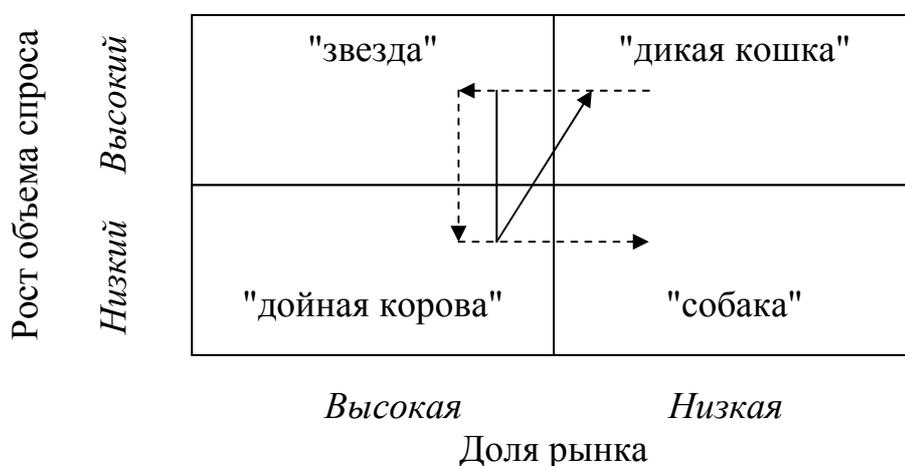


Рисунок 6 - Матрица БКГ

Темп роста спроса рассчитывается по данным продаж конкретного товара на конкретном сегменте рынка. Доля рынка определяется по отношению к наиболее опасным конкурентам или к лидеру рынка. Для оси "доля рынка" линия раздела проходит через "1". Если отношение доли предприятия к доле конкурентов ниже 1, то она низкая, если больше 1 - то высокая.

По матрице БКГ предлагается следующий набор решений о дальнейшей деятельности фирмы на соответствующих рынках:

- "звезды" - сохранение лидерства;
- "собаки" - уход с рынка или малая активность;
- "дойные коровы" - получение максимальной прибыли;
- "дикие кошки" - инвестирование и избирательное развитие.

Пунктирная линия показывает, что "дикие кошки" могут стать "звездами", а "звезды" в дальнейшем, с приходом неизбежной зрелости, превратятся в "собак". Сплошная линия показывает перераспределение средств от "дойных коров".

Реальная полезность матрицы БКГ заключается в том, что ее применение позволяет определять позиции предприятия в составе единого портфеля, структурировать проблемы, генерировать перспективные стратегии.

В тоже время применение матрицы ограничено, поскольку она дает результаты только применительно к стабильным условиям и по ограниченному кругу показателей, причем в отраслях с массовым производством, где действуют определенные закономерности развития. К тому же выводы из анализа "портфеля" дают общую ориентацию, требующую дальнейших уточнений.

Более широкие возможности для выбора стратегических маркетинговых решений на корпоративном уровне дает многомерная **матрица Маккинзи**, предложенная компанией McKinsey, и являющаяся усовершенствованным вариантом матрицы БКГ. Она позволяет принимать более дифференцированные стратегические маркетинговые решения по эффективному использованию потенциала предприятия в зависимости от различных уровней привлекательности рынка. Схема матрицы Маккинзи приведена на рисунке 7.

		Стратегическое положение	
		<i>Сильное</i>	<i>Слабое</i>
Привлекательность рынка	<i>Высокая</i>	"оптимизировать"	"усилить или удержать"
	<i>Низкая</i>	"извлекать полную выгоду"	"уходить"

Рисунок 7 - Матрица Маккинзи

Показатель "привлекательность рынка" определяется набором различных факторов, таких как: масштаб рынка и возможности его роста, норма прибыли, уровень цен, состояние конкуренции, барьеры выхода на рынок, социальная роль, правовые ограничения и др.

Количественная оценка привлекательности рынка рассчитывается следующим образом:

$$\text{Привлекательность рынка} = \text{Перспектива роста} \times \text{Перспектива рентабельности} \times \text{Перспектива стабильности}$$

Перспектива роста оценивается с помощью прогноза факторов внешней среды для целевых рынков. Методически расчет основывается на использовании различных методов прогнозирования рыночного спроса.

Перспектива рентабельности определяется на основе показателей колебания цен, уровня государственного регулирования, изменения спроса и т.д.

Перспектива будущей стабильности измеряется путем анализа степени воздействия важнейших тенденций и событий на соответствующее хозяйственное направление.

Показатель "стратегическое положение" (конкурентный статус, внутренний потенциал) оценивается с помощью различных факторов: чистый доход, возможности производства, финансовое положение, эффективность продаж, конкурентоспособность цены, имидж предприятия, культура предприятия, стиль руководства и т.д. Количественная оценка этого показателя исчисляется по формуле:

Стратегическое положение = Инвестиционная позиция x Рыночная позиция x Состояние потенциала.

Инвестиционную позицию определяют как отношение реальной и оптимальной величины инвестиций для обеспечения роста предприятия (вложения в производство, НИОКР, сбыт и т.п.).

Рыночная позиция оценивается как отношение реально действующей рыночной стратегии к оптимальной с точки зрения достижения лидерства на рынке, дифференциации деятельности, ФОСТИС, создание привлекательного образа и т.д.

Состояние потенциала предприятия устанавливается как отношение реального его состояния к оптимальному состоянию с позиции возможности достижения эффективного управления производством, финансами, маркетингом, персоналом.

Если каждый из трех показателей окажется равным 1, то констатируется сильное стратегическое положение предприятия на рынке, если один или более показателей будут равны 0, у предприятия мало шансов на успех.

Недостатком матрицы Маккинзи является трудности анализа и использования большого количества информации.

Наряду с двумерной используется и многомерная матрица Маккинзи, где выделяются дополнительно средний уровень оценки привлекательности и стратегического положения предприятия рисунок 8.

		Стратегическое положение		
		<i>Сильное</i>	<i>Среднее</i>	<i>Слабое</i>
Привлекательность рынка	<i>Высокая</i>	Инвестирование	Инвестирование	Сохранение
	<i>Средняя</i>	Инвестирование	Сохранение	Уход
	<i>Низкая</i>	Сохранение	Уход	Уход

Рисунок 8 - Многомерная матрица Маккинзи

Она позволяет определить три основных направления формирования маркетинговой политики:

1) Наступательная стратегия (инвестирование), связанная с постоянным исследованием потребностей рынка, активным продвижением товаров, обновлением ассортимента, формированием новых каналов распределения, подготовкой торгового персонала, созданием позитивного имиджа и т.д.

2) Оборонительная стратегия (сохранение позиции) по замене нерентабельной продукции, созданию стимулирующих цен, сокращению сроков доставки товаров, формированию новых рыночных ниш и т.д.

3) Стратегия деинвестирования (уход, ликвидация), связанная с сокращением производства товаров, свертыванием связей со СМИ, отказом от стимулирования продаж и т.д.

Таким образом, так называемый портфельный подход к выработке стратегических маркетинговых решений на корпоративном уровне основан на следующем:

- четкая структуризация направлений деятельности предприятия по подразделениям, рынкам, товарам;
- выработка конкретных показателей (индикаторов), позволяющих сравнивать стратегическую ценность различных направлений;
- матричное представление результатов стратегического планирования.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Портфельный анализ маркетинга на основе матрицы БКГ.
2. Принцип расчета темпов роста объемов спроса и доли рынка для построения матрицы БКГ.
3. Положительные и отрицательные аспекты применения матрицы БКГ для портфельного анализа.
4. Выбор стратегических позиций на основе двумерной матрицы Маккинзи.
5. Принцип определения привлекательности рынка и стратегического положения для построения двумерной матрицы Маккинзи.
6. Положительные и отрицательные аспекты применения двумерной матрицы Маккинзи для портфельного анализа.
7. Стратегическое планирование с помощью многомерной матрицы Маккинзи.
8. Портфельный подход к выработке стратегических маркетинговых решений.
9. Положительные и отрицательные аспекты применения многомерной матрицы Маккинзи для портфельного анализа.
10. Основные направления маркетинговой политики по многомерной матрице Маккинзи.

8 Стратегии роста

Рост предприятия, т.е. проявление видов его деловой активности может основываться на трех возможностях:

- органический рост за счет собственных ресурсов;
- приобретение других предприятий или интегрированное развитие;
- диверсификация - уход в другие сферы деятельности.

Стратегии роста представляют собой модели управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия на основе выбора видов его деловой активности с учетом влияния маркетинговой среды.

Управление ростом может осуществляться с помощью **матрицы Ансоффа**, представляющей собой инструмент для классификации продукции и рынков в зависимости от степени неопределенности перспектив продаж или возможностей проникновения данной продукции на рынок. Схематично матрица Ансоффа приведена на рисунке 9.

		Продукция	
		<i>Существующие товары</i>	<i>Новые товары</i>
Рынки	<i>Существующие рынки</i>	"Проникновение на рынок"	"Развитие продукции"
	<i>Новые рынки</i>	"Развитие рынка"	"Диверсификация"

Рисунок 9 - Матрица Ансоффа

Вероятность успеха стратегии проникновения будет определяться положительным результатом в 50% попыток. При стратегии диверсификации достижение успеха возможно лишь при каждой двадцатой попытке. Однако это не означает, что лучшей считается первое стратегическое направление. Маркетинговая привлекательность той или иной стратегии по матрице Ансоффа определяется величиной продаж и вероятного риска. Поэтому при выборе стратегии опираются на расчеты по формуле:

Прогноз продаж = Потенциальный объем продаж x Величина вероятного риска

Потенциальный объем продаж определяется как емкость данного сегмента рынка. Величина риска (в %) устанавливается экспертным путем. Полученные показатели соотносят также с величиной ожидаемых затрат на реализацию данной стратегии.

Каждый стратегический квадрат определяет направления маркетинговых усилий предприятия:

- 1) Стратегия проникновения:

- стимулирование покупок традиционными покупателями (замена товара, частота использования и др.);
- увеличение доли рынка;
- привлечение новых потребителей;
- поиск новых возможностей пользования.

2) Стратегия развития рынка:

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

3) Стратегия развития продукта:

- инновации;
- новая марка;
- модификация ассортимента;
- совершенствование параметров продукции, развитие инструментальных и эмоциональных характеристик.

4) Стратегия диверсификации:

- новая продукция для новых рынков.

Управление ростом может осуществляться также при помощи **матрицы внешних приобретений**, позволяющей определить стратегическое направление производственно-хозяйственной деятельности предприятия за счет выбора интегрированного или диверсифицированного пути роста. Матрица позволяет решать стратегическую задачу определения места предприятия в производственной цепочке в той или иной области рынка. Схематично матрица внешних приобретений приведена на рисунке 10.

		Тип стратегии	
		<i>Диверсификация</i>	<i>Интеграция</i>
Область деятельности	<i>Новые области</i>	"Дивергентные приобретения"	"Вертикальная интеграция"
	<i>Сходные области</i>	"Конвергентные приобретения"	"Горизонтальная интеграция"

Рисунок 10 - Матрица внешних приобретений

Диверсификация оправдана при условии минимальных возможностей роста предприятия в производственной цепи, где оно находится. Различают **дивергентные** (чистая диверсификация, направленная на выход в новые области рыночной деятельности, не связанные с прошлой производственно-хозяйственной деятельностью) и **конвергентные приобретения** (концентрическая диверсификация, связанная с поиском новых видов деятельности, связанных с осуществляемой производственно-хозяйственной деятельностью).

Политика маркетинга в рамках стратегии диверсификации направлена на:

- максимальное использование своего технологического потенциала для совершенствования товара, осуществления инноваций;
- существенное повышение рыночного имиджа предприятия, марки продукции, каналов сбыта и коммуникативных связей с целью привлечения внимания со стороны потенциальных потребителей.

Интеграция имеет смысл при намерении предприятия повысить рентабельность путем повышения контроля над стратегически важными звеньями производственной цепи, т.е. путем установления различных взаимоотношений со всеми элементами маркетинговой системы отрасли. Различают *вертикальную* (интеграция с предшествующими и последующими стадиями производственной цепи для обеспечения гарантированного качества и количества выпускаемой и реализуемой продукции) и *горизонтальную интеграцию* (установление различного контроля над определенными конкурентами с целью увеличения доли рынка и обеспечения лидерства).

Политика маркетинга в стратегии интегрированного роста предполагает:

- обеспечение конкурентного преимущества на рынке;
- развитие продукта с использованием новых технологий;
- гибкую политику цен;
- активную рекламу и стимулирование.

Рассматривать возможности роста можно и при помощи новой матрицы БКГ, которая предлагает выбор стратегических решений на основе учета двух показателей:

- эффект издержки/объем, основанный на эффекте масштаба, при котором удвоение объема производства снижает затраты на 20%;
- эффект дифференциации товара, основанный на учете жизненного цикла товара.

Схематично новая матрица БКГ приведена на рисунке 11.

		Эффект издержки/объем	
		<i>Высокий</i>	<i>Низкий</i>
Эффект дифференциации товара	<i>Сильный</i>	"Специализированная деятельность"	"Фрагментарная деятельность"
	<i>Слабый</i>	"Концентрированная деятельность"	"Бесперспективная деятельность"

Рисунок 11 - Новая матрица БКГ

Стратегия специализированной деятельности строится на основе сильного проявления обоих показателей, что дает возможность повысить рентабельность путем увеличения выпуска стандартизированной продукции и одновременной дифференциации внешнего вида продукции.

Стратегия концентрированной деятельности, учитывающая высокий эффект издержки/объем при слабом уровне эффекта дифференциации продукции, дает возможность выбора одного из двух стратегических решений: либо дальнейшее наращивание производственных мощностей и поглощения конкурентов, либо переход на специализацию с целью достижения стабильной дифференциации.

Стратегия фрагментарной деятельности учитывает возможности сильного эффекта дифференциации и может использоваться в двух случаях: при начальном уровне производства потенциально перспективной продукции и заказной работе, требующей разработки высокодифференцированной продукции.

Стратегическое решение при **бесперспективной деятельности** возможно на основе изменения характера деятельности предприятия, т.е. развития новых направлений хозяйствования.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Анализ стратегий роста по матрице Ансоффа.
2. Анализ стратегий роста по матрице внешних потребностей.
3. Анализ стратегий роста по новой матрице БКГ.
4. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи новой матрицы БКГ.
5. Как рассматриваются стратегии роста.
6. Политика маркетинга в рамках стратегии диверсификации.
7. Стратегия специализированной деятельности.
8. Стратегия концентрированной деятельности.
9. Стратегия концентрированной деятельности.
10. Три возможности стратегии роста.

9 Конкурентные стратегии

Конкурентные стратегии на корпоративном уровне призваны обеспечить конкурентное преимущество предприятия посредством удержания или увеличения доли рынка или отдельного рыночного сегмента. Для этого необходимо определить:

- направления достижения конкурентного преимущества;
- маркетинговые возможности;
- альтернативы стратегий достижения конкурентного преимущества;
- возможные ответные действия конкурентов.

На основе **общей конкурентной матрицы М. Портера** конкурентное преимущество предприятия на рынке обеспечивается тремя основными направлениями рисунок 12.

		<i>Снижение издержек</i>	<i>Дифференциация продук-</i>
Область конкуренции	<i>Широкая</i>	"Ценовое лидерство"	"Продуктовое лидерство"
	<i>Узкая</i>	"Лидерство в нише"	

Рисунок 12 - Общая конкурентная матрица

Продуктовое лидерство базируется на политике дифференциации товаров. Основное внимание уделяется модернизации и совершенствованию продукции, которая влечет за собой повышение его потребительской привлекательности и дает возможность предприятию повышать цену товара. Сочетание высокой полезности и высокой цены формирует "рыночную силу" товара. Задача маркетинга в данной ситуации заключается в постоянном отслеживании предпочтений рынка и срока жизненного цикла товара.

Ценовое лидерство базируется на возможности предприятия минимизировать затраты на производство продукции. В данном случае основную роль играет производство. Особое внимание уделяется стабильному уровню инвестиций, стандартизированным товарам, строгому контролю и управлению расходами, внедрению рациональных технологий и т.д.

Лидерство в нише базируется на фокусировании продуктового и ли ценового преимущества на узком сегменте рынка, без охвата всего рынка. Причем, выбранная рыночная ниша не должна привлекать особого внимания более сильных конкурентов. Такая стратегия чаще всего используется малыми по масштабу производственно-хозяйственной деятельности предприятиями, хотя может применяться и крупными предприятиями с целью выявления узкой специфической группы потребителей.

Возможности достижения конкурентного преимущества могут определяться при помощи анализа конкурентных сил на основе **модели конкурентных сил** М. Портера рисунок 13.

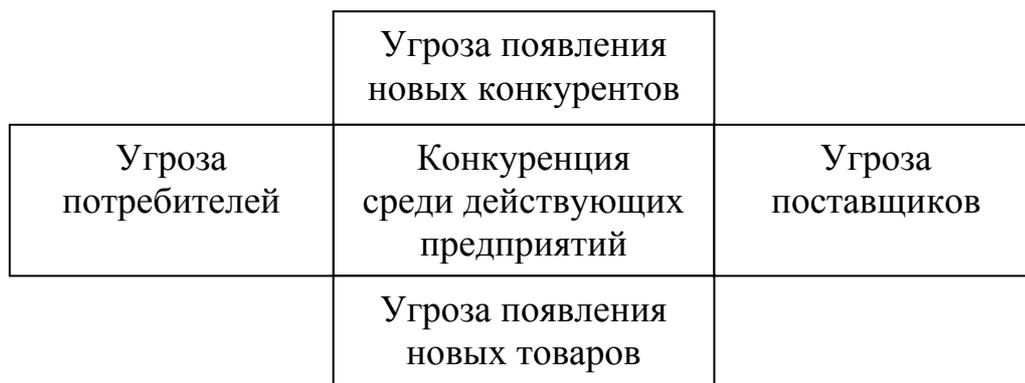


Рисунок 13 - Модель конкурентных сил

Конкуренция среди **действующих компаний** имеет целью достижение ими более выгодного положения на рынке по отношению к конкурента. В этом случае рекомендуется учитывать традиционные действия конкурентов, предвидеть возможные изменения в интенсивности конкуренции.

Стратегия по предотвращению угрозы со стороны **новых конкурентов** включает создание для них всевозможных препятствий, например, снижение издержек с ростом объемов производства, формирование марочного имиджа товара или фирмы, стимулирование посредников, использование патентов, ноу-хау и т.д.

Стратегия нейтрализации **товаров-конкурентов** (товаров-субститутов) должна состоять из постоянной работы над новыми товарами, использования новых технологий, расширению ассортимента, сервиса, рекламы и т.д.

Угроза со стороны **потребителей** проявляется в их возможности влиять на уровень конкуренции посредством изменения требований у элементам комплекса маркетинга. Это предполагает постоянное проведение работ по изучению конъюнктуры рынка.

Возможности **поставщиков** влиять на уровень конкуренции могут выражаться, например, в повышении цен на сырье, снижении качества поставляемых материалов и т.д. Следовательно, необходимо постоянно отслеживать действия поставщиков, отслеживать потенциальных партнеров, привлекать новые технологические и сырьевые возможности.

Выбор конкурентной стратегии зависит от положения предприятия на рынке и характера его действий:

- **лидер** занимает доминирующее положение на рынке (максимальная доля рынка), его действия активны и он обладает значительными внутренними и внешними стратегическими возможностями;
- **последователь** не занимает в данный момент времени лидирующего положения, но имеет потенциальные возможности активных действий по отношению к лидеру по мере накопления конкурентных преимуществ;

- **избегающие прямой конкуренции** позиционируются на определенном расстоянии от лидера и последователя, согласно своим возможностям к конкурентной борьбе.

Возможные стратегии достижения и удержания конкурентного преимущества предприятия на рынке можно определить по матрице конкурентных преимуществ рисунок 14.

<i>Позиция на рынке</i>	<i>Упреждающие стратегии</i>	<i>Пассивные стратегии</i>
<i>Лидеры рынка</i>	"Захват" "Защита"	"Перехват" "Блокировка"
<i>Последователи лидеров рынка</i>	"Атака" "Прорыв"	"Следование" "Окружение"
<i>Избегающие прямой конкуренции</i>	"Сосредоточение сил на участке"	"Сохранение позиции", "Обход"

Рисунок 14 - Матрица конкурентных преимуществ

Занимая определенное положение на рынке, предприятия выбирают упреждающие (активные) или пассивные стратегии обеспечения своих конкурентных преимуществ.

"Захват рынка" - расширение доли рынка путем использования продуктового или ценового лидерства, поиска новых потребителей, интенсификация ФОСТИС с целью повышения интенсивности потребления;

"Защита рынка" - удержание своей доли рынка с помощью активных действий, например, рекламы, сервиса, стимулирования и др.;

"Блокировка рынка" - действия по предотвращению получения конкурентами преимуществ на отдельных направлениях изменения комплекса маркетинга;

"Перехват" - реакция на нововведения последователей с целью снижения возможной эффективности их действий;

"Атака в лоб" ("фронтальная атака") - использование преследователем достигнутого над лидером превосходства (продуктового или ценового, как правило, в соотношении 3 к 1) для установления конкурентного преимущества;

"Прорыв" ("фланговая атака") - использование какой-либо одной слабой стороны лидера, нахождение бреши его в маркетинговых возможностях;

"Окружение" - постепенное накопление преимущества над лидером на основе выявления его слабых сторон, обход конкурента с разных сторон;

"Следование по курсу" - снижение риска ответных действий лидера, следование непосредственно за лидером;

"Сосредоточение сил на выгодных участках" - выбор сегментов или ниш рынка, не привлекающих особого внимания более сильных конкурентов;

"Обход" - избежание непосредственной конкурентной борьбы путем выпуска на рынок не соперничающих товаров, сервиса, использование непривлекательных для конкурентов каналов сбыта и др.;

"Сохранение позиции" - поддержание рыночной деятельности на уровне, не вызывающем внимание и ответных действий конкурентов.

Реакцию конкурентов на действия предприятия можно предупредить, используя модель реакции конкурентов М. Портера, основанную на определении ответных стратегических решений по отношению к потенциальным возможностям конкурентов рисунок 15.

Цели конкурента		Текущая стратегия
	Характер реакции конкурента	
Самооценка рыночной позиции		Маркетинговые возможности

Рисунок 15 - Модель реакции конкурентов

Характер реакции конкурента - важнейшая завершающая стадия определения конкурентных стратегий предприятия, основанная на необходимости:

- постоянно прогнозировать возможные ответные шаги конкурентов;
- разрабатывать варианты упреждающих действий.

Характер реакции во многом зависит от **целей конкуренции** (удовлетворенность величиной доли рынка, финансовыми результатами и т.д.), которые определяют вероятность, время, природу и интенсивность действий конкурентов.

Самооценка конкурентом своей позиции дает возможность прогнозировать конкретные действия, на которые он пойдет. Например, если он считает себя лидером в ценовой конкуренции, то будет активно реагировать на любые попытки обойти его в этой области.

Реакция конкурента зависит от его возможностей модернизировать или уточнять свои **текущие стратегии**, т.е. изменять отдельные маркетинговые действия и их координацию.

Действенность ответной реакции конкурента зависит от степени осознания им своих сильных и слабых сторон, т.е. понимания собственных **маркетинговых возможностей**.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Конкурентный анализ на основе общей конкурентной матрицы.
2. Модель конкурентных сил М. Портера.

3. Матрица конкурентных преимуществ.
4. Модель реакции конкурентов.
5. Продуктовое лидерство.
6. Ценовое лидерство.
7. Лидерство в нише.
8. Сосредоточение сил на выгодных участках.
9. Самооценка конкурентом своей позиции.
10. Характер реакции конкурента.

10 Стратегии сегментации рынка

Необходимость сегментации определяется **степенью давления рынка**, т.е. развитостью рынка в зависимости от экономической ситуации. Экономический рост усложняет модель рынка вследствие расширения потребностей и увеличения вариантов их удовлетворения и наоборот. Следовательно, сегментация - есть результат реально складывающихся условий производственно-хозяйственной деятельности предприятия на рынке.

Выделяют следующие основные направления сегментации:

- стратегическая сегментация (макросегментация);
- продуктовая сегментация;
- конкурентная сегментация.

Основой **стратегической сегментации** является определение стратегических зон хозяйствования (СЗХ) на корпоративном уровне. Это выявление базовых сегментов (рынков), на которые предприятие нацеливает свои маркетинговые усилия.

Стратегическая сегментация используется при формировании стратегического бизнес - портфеля производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Основная **целевая направленность стратегической сегментации** состоит в определении:

- **возможностей экономического роста** на основе анализа привлекательности СЗХ (возможность роста продаж и рентабельности) и стабильности предприятия (определение возможных затрат и потерь);
- **возможностей технологического роста** на основе анализа технологического уровня производства и направлений его модернизации;
- **возможностей стратегического роста** на основе анализа использования потенциальных возможностей предприятия (например, капиталовложения в СЗХ, внедрение инноваций и т.д.).

Стратегическая сегментация позволяет предприятию наметить рыночные направления осуществления своей миссии. Для выявления СЗХ применяются следующие параметры:

- 1) **Перспективы роста** в данной СЗХ, выражающаяся в потенциальных темпах роста объемов продаж на основе прогноза ЖЦТ.
- 2) **Перспективы рентабельности** деятельности в данной СЗХ, зависящие от потенциальной прибыльности при осуществлении определенных видов хозяйствования.
- 3) **Ожидаемый уровень нестабильности макросреды**, при которой перспективы роста объема продаж и рентабельности теряют определенность и могут изменяться.
- 4) **Факторы конкурентоспособности**, отражающие степень конкуренции и возможности достижения конкурентных преимуществ.

Процесс выделения СЗХ начинается с определения потребностей потенциальных потребителей. В зависимости от характера средств удовлетворения этих потребностей определяются технологические возможности производства. Далее прогнозируются возможные типы клиентов по ценовым параметрам продукции,

основанным на стоимостном анализе издержек производства. Затем определяется географическая территория с наибольшей концентрацией потенциальных клиентов. Схематично процесс выявления СЗХ представлен на рисунке 16.

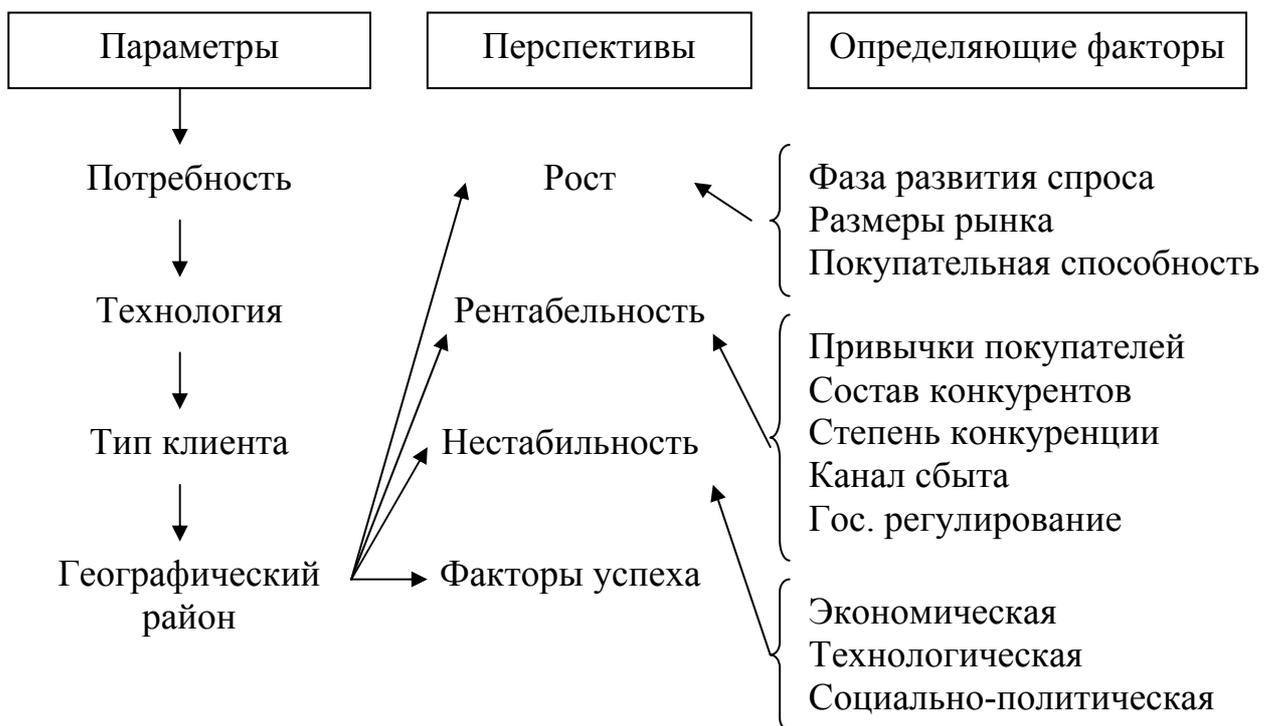


Рисунок 16 - Процесс выделения стратегических зон хозяйствования

Для оценки привлекательности СЗХ необходима аналитическая информация по следующим направлениям:

- долгосрочный прогноз условий макросреды, действующих в СЗХ;
- анализ конъюнктурных изменений и определение степени нестабильности в СЗХ;
- экстраполяция прежних тенденций роста и рентабельности в СЗХ;
- факторный анализ спроса и возможных изменений в сложившейся тенденции спроса;
- анализ степени конкурентной борьбы в СЗХ.

Оценку будущей привлекательности СЗХ можно вывести следующим образом:

$$П_{СЗХ} = \alpha G + \beta P + \gamma O + \sigma T,$$

где $\alpha, \beta, \gamma, \sigma$ - коэффициенты относительного вклада каждого фактора, суммарно должна получаться единица;

G - перспективы роста;

P - перспективы рентабельности;

O - благоприятные тенденции;

T - неблагоприятные тенденции.

17. Схематично процесс оценки привлекательности СЗХ приведен на рисунке 17.

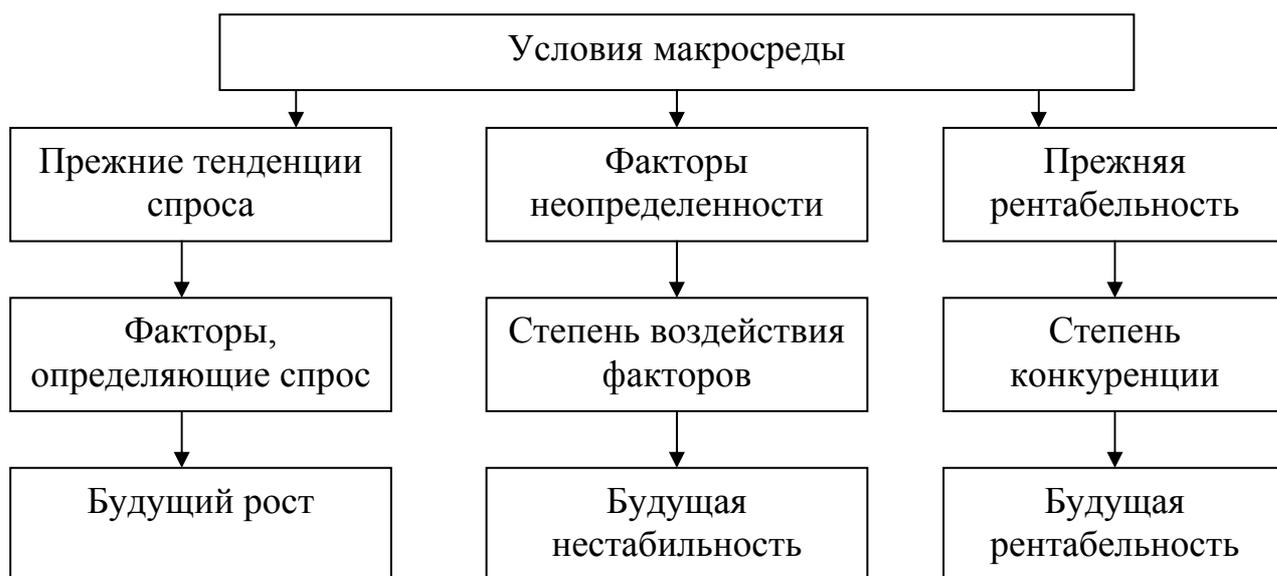


Рисунок 17 - Схема оценки привлекательности СЗХ

Продуктовая сегментация (микросегментация) нацелена на выявление рыночных сегментов в СЗХ на основе потребительских и признаков.

Классификация потребительских признаков приведена на рисунке 18.

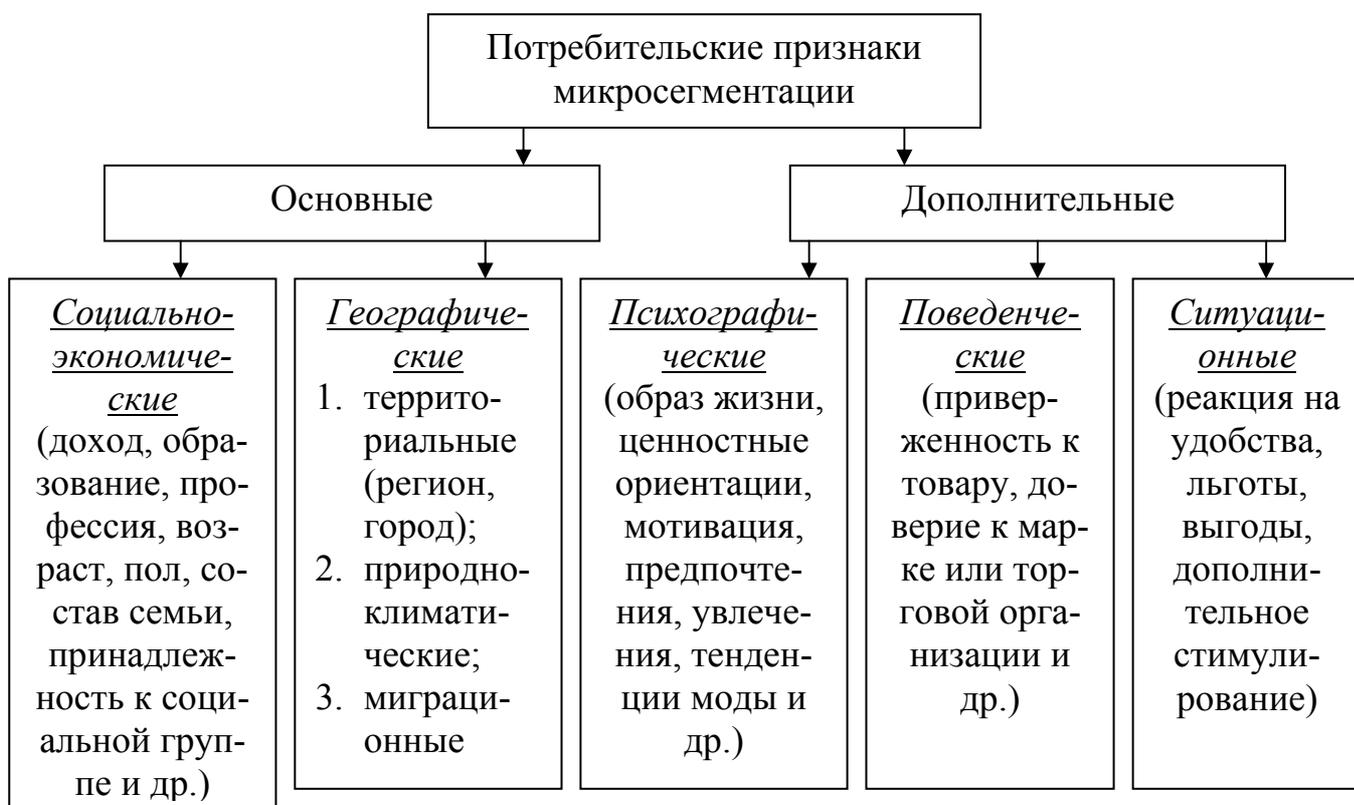


Рисунок 18 - Классификация потребительских признаков микросегментации

Признаки сегментации по продуктовым параметрам основываются на определенных свойствах (атрибутах) товара. В качестве базы сегментации выделяется

"группа продукта", т.е. часть линии продукта, ориентированную с одной стороны на удовлетворение схожей потребности, а с другой - рассчитанную на потребление достаточно определенным сегментом рынка.

В современной практике российских предприятий выделение продуктовых групп базируется на следующих параметрах:

- деление продукции на "базовую" и "товары народного потребления" (для крупных конверсионных предприятий);
- деление на "традиционную" (выпускаемую достаточно давно) и "новую" (инновационную) продукцию;
- деление продукции по принципу сходства технологии изготовления.

Все приведенные параметры продуктовой сегментации имеют недостаток с позиции рыночного подхода. Следовательно, оптимальной для определения групп продукта является комбинация "каскадного подхода" (подход "сверху вниз") и матричного представления рисунки 19 и 20.

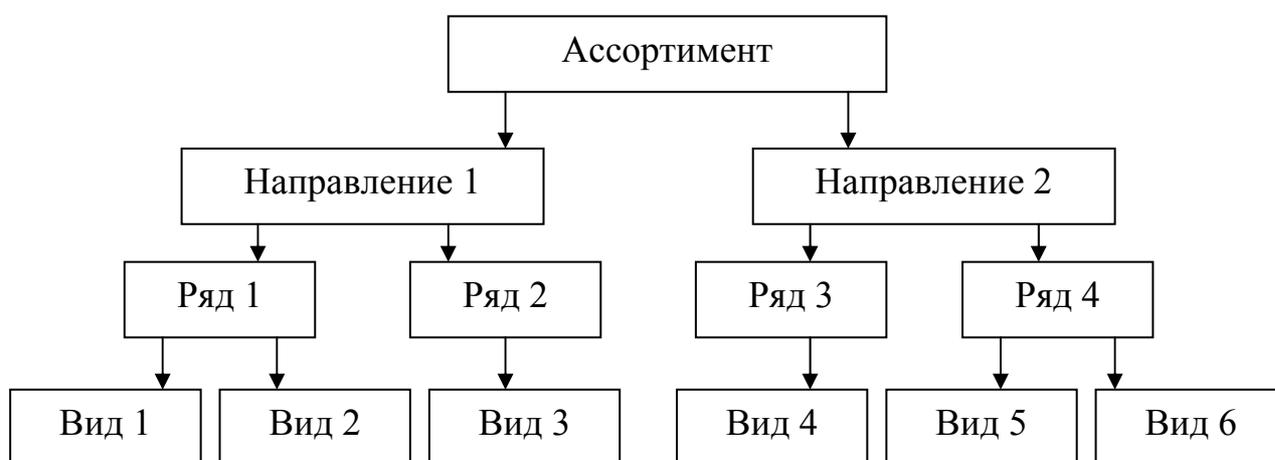


Рисунок 19 - Пример каскадного разбиения ассортимента

При каскадном подходе весь ассортимент последовательно делится по схожести удовлетворяемых потребностей на иерархические уровни до желаемой глубины проникновения (вплоть до каждого продукта).

	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3	Сегмент 4
Вид 1		Группа 1	Группа 2	Группа 3
Вид 2	Группа 4			Группа 5
Вид 3			Группа 6	
Вид 4	Группа 7	Группа 8	Группа 9	Группа 10

Рисунок 20 - Пример матрицы для продуктовой сегментации

Полученные на нижнем уровне ассортиментные единицы составляют левый вертикальный столбец матрицы. Верхнюю строку матрицы составляют полученные подобным же образом потребительские сегменты рынка, в которых потребители тех или иных видов продукта сгруппированы по значимым для предприятия параметрам. Пересечение строк и столбцов (вида продукта и сегмента покупателей) даст необходимую комплексную сегментацию рынка.

Конкурентная сегментация дает возможность предприятию определить наиболее благоприятные с позиции конкурентных преимуществ сегменты (или ниши) рынка.

Для этого необходимо определить на первом этапе конкурентные преимущества, затем на втором - критерии привлекательности рынков.

Конкурентные преимущества организации выявляются на основе SWOT-анализа возможностей и усилий по приобретению (удержанию) новых конкурентных преимуществ. **Система показателей конкурентных преимуществ** определяется конкретно для каждого предприятия, но должна содержать следующие группы:

- 1) Преимущество во внешней среде.
- 2) Преимущество во внутренней среде.
- 3) Преимущество в качестве и ресурсоемкости выпускаемых товаров, инноваций и т.п.
- 4) Преимущества рынков:
 - по объему;
 - по количеству конкурентов;
 - по качеству осуществления финансовых операций;
 - по организации сбыта.

После определения своих конкурентных преимуществ анализируется привлекательность рынков (сегментов, ниш) и товаров.

Критериями привлекательности рынков по Ж.-Ж. Ламбену считаются:

- доступность рынка;
- темпы роста (низкий - менее 5%, высокий - более 10%);
- длительность жизненного цикла рынка (низкая - до 2 лет, высокая - свыше 5);
- потенциал валовой прибыли (низкий - менее 15%, высокий - более 25%);
- острота конкуренции;
- возможность неценовой конкуренции (в зависимости от степени дифференциации товара);
- концентрация потребителей.

Оценка конкурентоспособности товара на определенном рынке (сегменте, нише) определяется на основе удельного веса каждого критерия (в сумме 100%). Пример оценки конкурентоспособности приведен в таблице 6.

Далее определяется стратегия конкурентной борьбы и рассчитывают нормативы конкурентоспособности товара и предприятия на определенном рынке (сегменте). Примерная форма таблицы с нормативами приведена в таблице 7.

Таблица 6 - Индикаторы конкурентоспособности товара на определенном рынке (сегменте)

Критерии	Удельный вес (всего 100)	Диапазон оценок		
		Низкая (1)	Средняя (3)	Высокая (5)
Относительная доля рынка		<1/3	>1/3	Лидер
Издержки		> прямого конкурента	= прямому конкуренту	< прямого конкурента
Отличительные свойства		Полностью аналогичный	Слабо дифференцированный	Уникальное предложение
Метод продаж		Посредники не контролируются	Посредники под контролем	Прямой сбыт
Имидж		Отсутствует	Слабый	Сильный

Таблица 7 - Нормативы конкурентоспособности товара _____ и фирмы _____ на период с ____ по _____

Показатели	Значения показателей по годам (годы должны совпадать)							
	Конкуренты						Предприятие	
	Конкурент А		Конкурент В		Конкурент С			
	год	год	год	год	год	год	год	год
1. Качество товара								
2. Цена покупки товара								
3. Цена потребления товара								
4. Качество сервиса товара								
5. Объем продаж								
6. Доля рынка								
7. Финансовая устойчивость предприятия								
8. Организационно-техническое и социальное развитие предприятия								

В результате анализа конкурентоспособности товара и фирмы на данном ранке (сегменте) делается вывод о степени его привлекательности с позиции организации конкурентной борьбы.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Стратегическая сегментация рынка.
2. Продуктовая сегментация рынка.
3. Конкурентная сегментация рынка.
4. Процесс выделения стратегических зон хозяйствования.
5. Каскадное разбиение ассортимента.
6. Матрица для продуктовой сегментации.
7. Классификация потребительских признаков микросегментации.
8. Индикаторы конкурентоспособности товара на определенном рынке.
9. Нормативы конкурентоспособности товара.
10. Критерии привлекательности рынков.

11 Стратегии позиционирования на рынке

Позиционирование – совокупность видов деятельности по формированию восприятия потребителями товара предприятия относительно товаров-конкурентов по определенным выгодам и преимуществам. Позиционирование является заключительным этапом процесса рыночной сегментации и представляет собой специфическую деятельность, направленную на:

- определение рыночного положения (позиции) товара среди товаров-конкурентов;
- создание позитивного имиджа товара (предприятия).

Процедура позиционирования включает несколько этапов:

- выбор критериев позиционирования;
- определение показателей по выбранным критериям;
- построение карты восприятия;
- перепозиционирование.

Выбор критериев позиционирования основывается на определении групповой принадлежности выгод и преимуществ товара по какому-либо из следующих направлений:

- потребительские признаки (соотношение цена/качество);
- увеличение областей применения товара;
- престижность и эмоциональная ценность;
- слабые стороны конкурентов.

В зависимости от выбранного направления позиционирования определяются направления дифференциации товара, основные из которых представлены ниже:

- важность (степень необходимости отличия для осуществления жизнедеятельности потребителя);
- неповторимость (очень отличительные особенности);
- превосходство (наилучший способ получения аналогичных благ);
- доступность (отличие доступно и осязаемо);
- преимущество первого хода (невозможность быстрого копирования отличия конкурентами);
- приемлемость (покупательная способность для данного отличия);
- рентабельность (выгодность компании использования отличия);
- товарная атрибутика (использование марки, товарного знака и т.д.).

Определение показателей по выбранным критериям должно основываться на использовании исследовательских и аналитических методов (тестирование, анкетирование, фокус-группы) или выявляться экспертным путем. Результатом является определение противоположных значений качественных параметров по критериальным линиям. Например, критериями потребительских свойств будут являться такие критериальные линии, как красиво – некрасиво, надежно – ненадежно, вкусно – невкусно и т.д.; по эмоциональной ценности: модно – немодно, удобно – неудобно, изменчиво – стабильно и т.д.

Перепозиционирование – совокупность видов деятельности, направленных на пересмотр существующей позиции товара в восприятии целевым рынком.

При принятии решения об изменении позиции товара на рынке необходимо определить направление совершенствования:

- улучшение потребительских качеств (работа с товаром);
- внесение в сознание потребителей новых, более значимых критериев восприятия (работа с имиджем).

Стратегии позиционирования могут классифицироваться по признакам, приведенным в таблице 8.

Таблица 8 – Классификации стратегий позиционирования товара

Признак классификации	Стратегия	Сущность стратегии
1 Количество базовых отличий	Сфокусированное позиционирование	Продвижение одного специфического отличия, выбранного с позиции наибольшей рыночной привлекательности («номер один»).
	Позиционирование по двойному преимуществу	Продвижение взаимодополняющих преимуществ (бытовая техника позиционируется как «самое безопасное и самое долговечное»).
	Позиционирование по трем преимуществу	Продвижение трех одинаково важных для покупателя преимуществ (зубная паста позиционируется как «борьба с кариесом, белизна зубов, свежесть дыхания»).
2 По степени дифференциации товара	«Усиление давления»	Усиление существующего положения в сознании потребителей.
	«Самостоятельная позиция»	Поиск свободной позиции, которую признало бы достаточное количество покупателей.
	Депозиционирование (репозиционирование) конкурента	Поиск исключительного отличия резко выделяющегося от конкурента
	«Эксклюзивный клуб»	При условии, когда компания не в состоянии занять лидирующие позиции по какому-то важному показателю, товар позиционируется в составе, например, какой-либо ассоциации.

Деятельности по перепозиционированию способствуют **ошибки позиционирования**, основными из которых являются следующие:

- *недопозиционирование* (смутное представление о марке, неверное определение наиболее значимой характеристики товара для потребителей. Например, позиционирование натурального сока как прозрачного);

- *сверхпозиционирование* (выбор слишком узких параметров значимой для потребителя характеристики. Например, ювелирные изделия только по очень высоким ценам);
- *запутанное позиционирование* (выбор слишком многих различий по характеру преимуществ одновременно);
- *сомнительное позиционирование* (выбранных отличительные характеристики сомнительны для потребителя).

Карта восприятия – способ принятия решения о позиционировании на основе анализа нескольких оценочных показателей. Карта восприятия строится на основе определенных критериальных линий, выделенных для анализа как наиболее важные и расположенных в виде осей координат. Точками на карте обозначаются позиции товаров (услуг).

Пример построения карты восприятия:

Четыре торговые марки стиральных машин сравнили по следующим семи показателям, приведенным в таблице. Максимально возможный рейтинг +5; минимальный –5. Необходимо сгруппировать показатели в две критериальные линии.

Показатели	Товар А	Товар Б	Товар В	Товар Г
Возможность изменения режимов стирки и частоты вращения барабана	-2	2	2	3
Возможность изменения температурного режима	-1	2	1	3
Частота ремонта	2	3	2	-1
Расход порошка	-3	2	1	2
Доступность гарантийного обслуживания	1	2	1	-2
Гарантия	1,5	2,5	2	-1
Максимальная загрузка машины	-2	3	1	2

Необходимо объединить показатели на две группы по эффективности стирки (возможность изменения режимов стирки и частоты вращения барабана, возможность изменения температурного режима, расход порошка, максимальная загрузка машины) и по качеству сервиса (частота ремонта, доступность сервисного обслуживания, гарантия). Далее рассчитывается совокупная оценка группового показателя по каждому товару как среднее арифметическое (таблица) и заносится на систему координат.

Критериальная линия	Товар А	Товар Б	Товар В	Товар Г
Эффективность стирки	-2	2,25	1,25	2,5
Качество сервиса	1,5	2,5	1,7	-1,3

Карта восприятия будет выглядеть следующим образом:



Вывод: товары Б и В наиболее привлекательны для потребительского сегмента по критериям эффективность стирки / качество сервиса. Для товара Г должны быть разработаны мероприятия поддержки с целью повышения показателя качества сервиса. Товар А является самым непривлекательным для целевого сегмента из-за низкого показателя эффективности стирки. Данный товар необходимо либо модернизировать, либо выводить из ассортимента предприятия – изготовителя.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Сущность и процесс позиционирования.
2. Классификация стратегий позиционирования.
3. Построение карты позиционирования.
4. Определение показателей по выбранным критериям.
5. Ошибки позиционирования.
6. Этапы позиционирования.
7. Построение карты восприятия.
8. Перепозиционирование товара.
9. Определение рыночного положения.
10. Сфокусированное позиционирование

12 Продуктовые стратегии маркетинга

Понятие товара включает в себя три уровня: товар по замыслу, товар в реальном исполнении и товар с подкреплением, т.е. этапы ЖЦТ. На основе этого маркетолог должен предложить такую товарную стратегию, которая поможет скоординировать решения по моделям, ассортименту и номенклатуре товара.

Концепция жизненного цикла товара рассматривает различные этапы его рыночной активности, следовательно, товарная стратегия маркетинга должна рассматриваться с позиции двух направлений:

- приспособление маркетинговой стратегии к этапам жизненного цикла товара;
- необходимость замены устаревших товаров новыми (стратегия поиска и реализации новых идей).

В таблице 9 приведены основные характеристики, маркетинговые цели и стратегии каждого этапа ЖЦТ.

Таблица 9 - Стратегическая характеристика этапов ЖЦТ

Показатели	Этапы ЖЦТ			
	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
1	2	3	4	5
Характеристики				
1 Продажи	Невысокий уровень продаж	Быстро растущий объем продаж	Пик продаж	Падение объема продаж
2 Издержки в расчете на покупателя	Высокие	Средние	Низкие	Низкие
3 Прибыль	Отрицательная (убыток)	Растущая	Высокая	Падение прибыли
4 Покупатели	"Новаторы"	Ранние последователи	Среднее большинство	"Консерваторы"
5 Конкуренты	Очень мало	Растущее количество	Стабильное число	Сокращение числа
Маркетинговые цели				
	Обеспечение возможности ознакомления с товаром	Максимальное увеличение доли рынка	Максимальное увеличение прибыли на своей доле рынка	Сокращение расходов и максимальное извлечение ресурсов из торговой марки

Продолжение таблицы 9

1	2	3	4	5
Стратегии				
6 Товарная	Предложение базового товара	Предложение модификации, сервиса и гарантии	Расширение номенклатуры изделий	Прекращение производства рыночно слабых товаров
7 Ценообразования	Цена = Издержки + Прибыль	Цена, позволяющая проникнуть на рынок	Конкурентная цена	Снижение цены
8 Распространения	Избирательное	Интенсивное	Усиление интенсивности	Избирательное
9 Рекламная	Информирование первых приверженцев и дилеров	Массовое информирование рынка	Упор на отличительные особенности и преимущества марки	Сокращение рекламы до уровня сохранения консервативных приверженцев
10 Стимулирования сбыта	Интенсивное стимулирование	Сокращение стимулирования	Усиление стимулирования	Сокращение стимулирования до минимума

Принятие решения о выборе марочной стратегии может основываться на матрице марочных стратегия, изображенной на рисунке 21.

Марочное название	Новые товары	Многомарочные товары	Новые торговые марки
	Существующие	Расширение линии товаров	Расширение торговой марки
		<i>Существующие</i>	<i>Новые</i>
		Категории товара	

Рисунок 21 - Матрица марочных стратегий

Для каждого товара предприятие должно разрабатывать стратегию его жизненного цикла на основе тщательного стратегического планирования маркетинговой деятельности на рынке по поводу данного товара.

Порядок формирования товарного ассортимента изображен на рисунке 22.

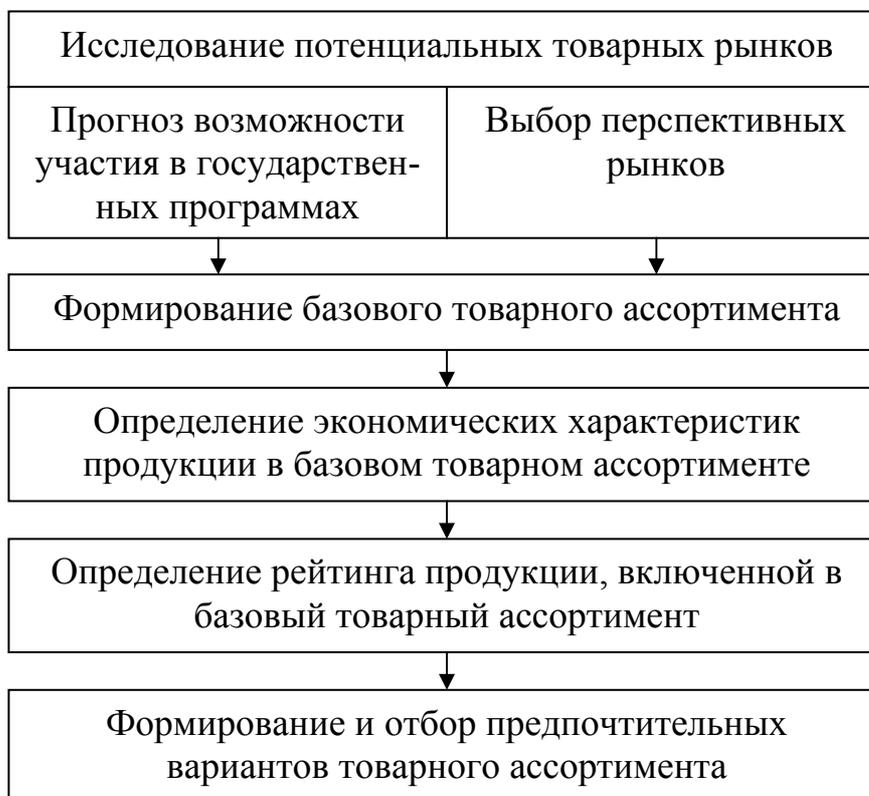


Рисунок 22 - Процесс формирования товарного ассортимента

Марочная стратегия - совокупность действий в области позиционирования товаров, направленных на выбор путей развития марок существующих и новых видов товаров предприятия. **Стратегия расширения линии товаров** заключается в применении пользующейся успехом торговой марки для предложения под тем же марочным названием дополнительных качеств товара определенной категории - например, новые вкусовые качества, форма, цвет, дополнительные ингредиенты, измененные размеры упаковки.

Стратегия расширения торговой марки предполагает использование успешной торговой марки для выпуска нового или измененного товара в новой категории.

Стратегия многомарочного подхода, при использовании которой предприятие управляет целым спектром торговых марок в рамках одной товарной категории и предполагает разработку двух и более марок для одной категории товаров.

Стратегия разработки новой торговой марки предполагает комплекс мероприятий по вычленению преимуществ, целевых рынков и маркетинговых стратегий, на основе чего определяется генеральная идея марки товара.

Товарный ассортимент - это группа товаров, сходных по принципам функционирования, сегментом рынка, маркетинговыми мероприятиями продвижения.

Товарная номенклатура - совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц предприятия.

Ассортиментная стратегия - совокупность мероприятий по разработке динамичного набора номенклатурных позиций продукции, пользующихся потенциальным спросом на рынке и обеспечивающих выживаемость предприятия в долгосрочной перспективе.

Потенциальные экономические характеристики продукции в базовом товарном ассортименте могут включать следующие показатели:

- цена за единицу продукции;
- потенциальные объемы производства;
- трудоемкость продукции;
- затраты на производство;
- затраты на маркетинг;
- капиталовложения;
- уровень налогов;
- чистая прибыль;
- продолжительность начальных этапов ЖЦТ.

Рейтинг продукции показывает место, занимаемое той или иной номенклатурной позицией в ранжированном ряду всех позиций товарного ассортимента. Рейтинг продукции падает по мере перемещения номенклатурной позиции в списке базового товарного ассортимента сверху вниз.

Предпочтение должно отдаваться такому составу товарного ассортимента, который обеспечивал бы в долгосрочной перспективе постоянное превышение прибыли над затратами на поддержание конкурентоспособности предприятия.

Планирование ширены товарного ассортимента предприятия должно основываться на анализе перспектив его производственно-хозяйственной деятельности. Более широкий ассортимент у крупных предприятий, осуществляющий широкий спектр видов деятельности и стремящихся занять лидирующее положение на рынке за счет обеспечения развития этого рынка. Менее крупные предприятия, имеющие целью получение высоких краткосрочных доходов, напротив, обычно имеют узкий ассортимент. Следовательно, предприятие должно тщательно подходить к планированию товарного ассортимента.

При разработке ассортиментной политики и стратегии необходимо также учитывать следующие важнейшие обстоятельства:

1) Различная эластичность спроса предопределяет различные типы поведения покупателей при изменении цены на товар.

2) Финансовые цели предприятия на различных этапах ЖЦТ различны
таблица 1.

3) Формировать товарный ассортимент лучше по принципу отрицательной корреляции, т.е. составление набора товаров необходимо на основе разнонаправленной динамики доходов. В этом случае изменения спроса в наименьшей степени отражаются на совокупном денежном доходе.

4) Исключать из ассортимента следует товары, приносящие малую долю выручки, а при попытке увеличения этой доли дадут превышение прироста затрат над приростом выручки от реализации. Это товары - "собаки" по матрице БКГ.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Стратегии маркетинга на различных этапах ЖЦТ.
2. Марочные стратегии товара.
3. Ассортиментные стратегии предприятия.
4. Стратегическая характеристика этапов ЖЦТ.
5. Стратегия расширения линии товаров.
6. Стратегия расширения торговой марки.
7. Товарная номенклатура.
8. Процесс формирования товарного ассортимента.
9. Потенциальные экономические характеристики продукции.
10. Разработка ассортиментной политики и стратегии.

13 Ценовые стратегии маркетинга

Стратегия ценообразования – выбор предприятием важной динамики изменения исходной цены товара в продолжительной перспективе, основанный на анализе тенденций изменения показателей ценообразующих факторов.

Установление цены товара представляет собой сложный многоэтапный процесс, состоящий из:

- общего исследования предполагаемого рынка сбыта или СЗХ, прогнозирование конъюнктуры рынка;
- определение модели рынка с точки зрения его конкурентности;
- определение ЖЦТ;
- определение общих целей предприятия в данном сегменте рынка или СЗХ;
- выбор ценовой политики (активная или пассивная);
- исследование факторов, влияющих на уровень продажной цены;
- принятие базового уровня цены и определение рациональной динамики ее изменения.

Рассмотрим совокупность маркетинговых мероприятий на каждом из этих этапов. На первом этапе должна осуществляться оценка и выбор предпочтительных рынков, на которых целесообразно работать предприятию. При этом проводится оценка собственных производственных возможностей:

- формирование базового ассортимента;
- оценка емкости рынка;
- оценка конкурентной среды;
- детальный анализ ценообразующих факторов.

Результат первого этапа: принципиальное решение о выгодности работы на выбранном рынке (СЗХ).

Исследования, проведенные на первом этапе позволяют определить тип рынка, от чего зависит выбор метода ценообразования и возможности предприятия в разработке ценовой тактики и политики.

Концепция ЖЦТ позволяет проводить модификацию ценовой политики в течение всего периода жизни товара таблица 9.

Выбор ценовой политики на отдельных этапах ЖЦТ должен быть увязан с общими целями предприятия. В качестве целей, а следовательно, и задач ценообразования могут быть:

- максимизация прибыли в краткосрочном периоде;
- захват определенной доли рынка (максимизация прибыли в долгосрочном периоде);
- поддержание существующего положения на рынке (обеспечение безубыточности).

Далее необходимо выбрать наиболее приемлемую **ценовую политику**, т.е. определение уровня цен и возможных вариантов их изменения в зависимости от целей и задач предприятия в краткосрочном плане и с учетом перспектив. Виды ценовой политики представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Классификация видов ценовой политики

Название	Сущность
1	2
<i>Активные</i>	
1 Выход на новый рынок	Установление сниженных цен по отношению к конкурентам или к собственным ценам, по которым осуществляется сбыт на уже освоенных рынках. Далее по мере завоевания определенной доли рынка можно постепенно повышать.
2 Введение нового продукта	Установление максимально высоких цен, обеспечивающих норму прибыли, значительно превышающую среднюю по отрасли. До тех пор, пока рынок не станет объектом конкурентной борьбы. Для эксклюзивных, новейших товаров.
3 Защита позиций	Использование сочетания методов ценовой и неценовой конкуренции. К основным неценовым факторам относится: технический уровень товаров, сроки поставки, условия платежа, объемы и сроки гарантий, объем и качество сервиса, реклама и т.д. Ценовая конкуренция заключается в снижении цен на товары, давно и успешно продающихся на рынке.
4 Последовательный проход по сегментам рынка	Установление максимально высоких цен, затем снижение, переход на сегменты с большей эластичностью спроса. Применяется в отношении изделий массового спроса.
5 Быстрое возмещение затрат	Установление относительно невысоких «доступных» цен. Используется в случае, когда предприятие уверено в длительном коммерческом успехе товара. Большой объем продаж позволяет быстро возмещать затраты.
6 Стимулирование комплексных продаж (политика убыточного лидера)	Установление низких цен на одно базовое изделие в комплекте, что стимулирует продажу всего комплекта и обеспечивает запланированный объем прибыли.
7 Ценовая дискриминация	Установление различных цен на один и тот же товар в зависимости от места, времени продаж и уровня спроса. Ценовая дискриминация по месту означает уровень цен в зависимости от престижности магазина. По времени (например, сезонность продаж).
<i>Пассивные</i>	
8 Удовлетворительное возмещение затрат	Установление «целевых цен», которые в течение 1-2 лет при оптимальной загрузке производственных мощностей обеспечивают возмещение затрат и расчетную прибыль («удовлетворительный результат при минимальном риске»). Используется при массовом и крупносерийном производстве и реализации на множестве рынков.

Продолжение таблицы 10

1	2
9 Следование за лидером	Основана на неформальном или формальном соглашении динамики цен между производителями. Типично для олигополии.

Выработав предпочтительную ценовую политику, необходимо комплексно проанализировать факторы, влияющие на уровень продажной цены товара. Классификация факторов, влияющих на уровень цены приведены на рисунке 23.

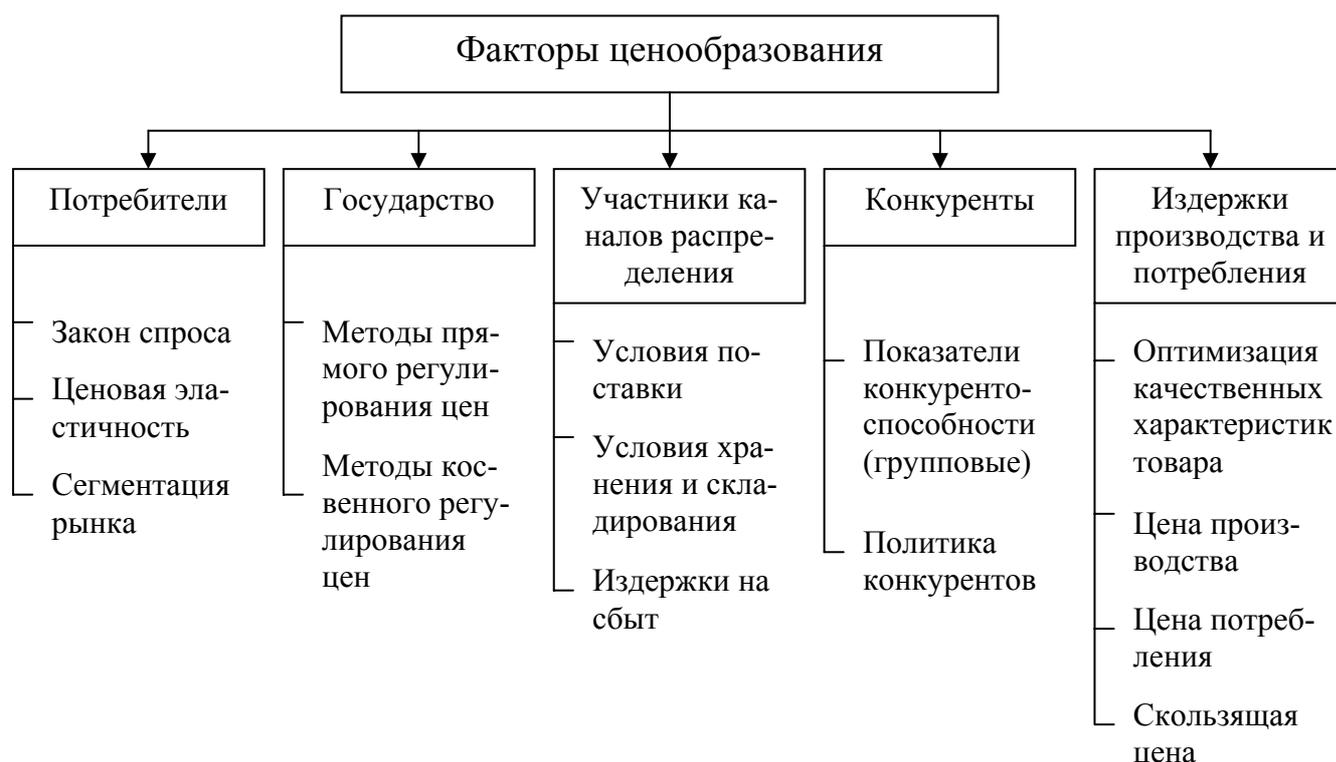


Рисунок 23 – Классификация факторов, влияющих на уровень цены

Выбор базового уровня изменения цены планируемого изделия проводится в рамках воздействия каждого из всех вышеперечисленных факторов, имеющих верхние и нижние границы воздействия. Окончательная цена может устанавливаться и за определенными пределами, на основе равенства предельного дохода и предельных издержек с учетом целей предприятия, степени его влияния на рыночные цены, этапа ЖЦТ, ориентации на ту или иную группу потребителей.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Процесс разработки ценовой стратегии предприятия.
2. Классификация ценовых стратегий.
3. Установление цены товара.

4. Классификация видов ценовой политики.
5. Классификация факторов, влияющих на уровень цены.
6. Выбор базового уровня изменения цены.

14 Стратегия распределения товаров

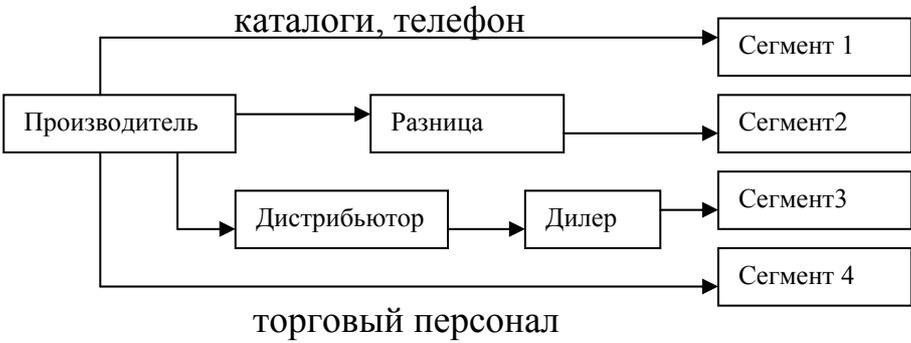
Стратегии разработки канала распределения – маркетинговая деятельность по стратегической систематизации совокупности организаций участвующих в процессе продвижения товара или услуги от производителя к потребителю, который либо непосредственно использует этот товар или услугу или производит на их основе другие товары и услуги.

Сущность стратегической систематизации заключается в построении внутренней структуры канала распределения. Различные типы маркетинговых систем распределения приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Маркетинговые системы распределения товаров

Система распределения	Тип распределения	Сущность распределения
1 Традиционная		Производитель → Оптовик → Розница → Потребитель Состоит из одного или более независимых производителей, оптовых и различных предприятий. Каждое звено стремится получить максимальную прибыль, даже в ущерб системе. Звенья не могут контролировать действия друг друга.
2 Вертикальная	Корпоративная	Состоит из производителей, оптовых и розничных предприятий, принадлежащих одной корпорации. Например, нефтяная компания обеспечивает единую систему рыночной деятельности сего канала распределения. Единый контроль деятельности каждого звена.
	Договорная	Состоит из тех же звеньев, экономия средств и увеличение продаж в которых достигается с помощью соглашений между участниками канала распределения. Например, франчайзинг «Дока - пицца» - контрактное партнерство между компанией, представляющей франшизу (право продаж продукции данной марки) и звеньями канала распределения.
	Управляемая	Координация деятельности звеньев канала распределения осуществляется благодаря масштабам и возможностям одного из участников системы, а не с помощью одного владельца этих предприятий. Например, Procter & Gamble управляет распределением своих товаров, контролируя размещение стимулирования сбыта посредством тесного сотрудничества с посредническими торговыми представителями.

Продолжение таблицы 11

1	2	3
3 Горизонтальная	Кооперация производителей	Две или более компании одного уровня объединяются в целях освоения новых маркетинговых возможностей. Компании могут объединяться капиталами, производственными мощностями, маркетинговыми ресурсами, как с партнерами, так и с конкурентами
	Кооператив различных торговцев	Состоит из независимых различных продавцов, совместно владеющих оптовыми организациями либо совместно осуществляющих закупку или продвижение товара.
4 Комбинированная (многоканальная)		<p>Состоит из двух и более каналов распределения с целью охвата двух и более сегментов рынка.</p> 

Разработка структуры канала распределения осуществляется по следующим этапам:

- исследование и анализ необходимых потребителю видов обслуживания;
- определение целей канала и возложенных ограничений для их достижения;

- выявление альтернатив построения каналов распределения;
- оценка альтернативных вариантов и выбор оптимального;
- принятие решения о структуре канала распределения.

В современных рыночных условиях предприятиям бывает труднее обеспечить мероприятия по **товародвижению**, т.е. планирование, реализацию и контроль физического перемещения материалов, готовых изделий и относящейся к ним информации от мест производства к месту потребления, чем собственно продажу товара. Эффективность товародвижения оказывает большое влияние как на удовлетворение потребностей рынка, так и на величину издержек производителя.

Существует два стратегических направления деятельности по товародвижению, приведенных в таблице 12.

Таблица 12 – Стратегии товародвижения

Стратегия	Сущность
1 Традиционное товародвижение	Обычно начинается с заводских складов и заключается в том, чтобы с наименьшими затратами доставить товары к потребителям. Т.е. это «исходящее распределение» - перемещение товаров от производителей к потребителям.
2 Маркетинговая логистика	Начинается с торговых точек и действует в обратном направлении – направлении производителя. Т.е. цепочка товародвижения состоит из «исходящего распределения» и «восходящего распределения» - доставка товаров и материалов от поставщиков на предприятие (снабжение)
	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; gap: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">Поставщик</div> <div style="font-size: 1em;">→</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">Закупка – производство -распределение</div> <div style="font-size: 1em;">→</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">Каналы</div> <div style="font-size: 1em;">→</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">Потребители</div> </div> <p>Включается деятельность по прогнозированию, осуществлению закупок, планированию объема производства. Обработке заказов, управлению запасами, складской деятельности и планирование транспортных перевозок.</p>

Основная цель товародвижения – одновременно максимизировать уровень обслуживания сбыта и минимизировать затраты на распределение товаров. К сожалению, на практике, таких целей добиться чрезвычайно трудно. Следовательно, целесообразнее достигать **целей маркетинговой системы снабжения** – обеспечение запланированного уровня обслуживания с наилучшими затратами. Для этого необходимо:

- 1) определить степень важности для потребителя различных видов обслуживания;
- 2) обеспечить желаемый уровень обслуживания для каждого сегмента рынка, учитывая при этом уровень обслуживания у конкурентов.



Рисунок 24 – Стратегии маркетинговой системы снабжения

Первоочередная задача маркетинговой системы снабжения – увеличить прибыль, а не объем продаж. Отсюда следует определиться выбором одного из двух стратегических направлений организации системы снабжения, изображенные на рисунке 24.

Основные функции снабжения: обработка заказов, складирование, управление запасами. Транспортировка.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Стратегии разработки канала распределения товаров.
2. Стратегии товародвижения и маркетингового снабжения.
3. Сущность стратегической систематизации.
4. Комбинированная (многоканальная) система распределения.
5. Разработка структуры канала распределения.
6. Традиционное товародвижение.
7. Маркетинговая логистика.
8. Цели маркетинговой системы снабжения.
9. Стратегии маркетинговой системы снабжения.
10. Основные функции снабжения.

14 Стратегии продвижения товаров

При использовании концепции маркетинга система маркетинговых коммуникаций (продвижение) во взаимосвязи с остальными инструментами комплекса маркетинга направленно воздействует на четко обозначенный рынок или сегмент рынка. Это позволяет более точно выявить специфические потребности данной целевой аудитории потребителей, и создать инструментарий, наиболее эффективно удовлетворяющий эти потребности.

Стратегии продвижения продукции:

1) Стратегия «проталкивания» товара предполагает более широкое привлечение к сбытовой программе коммивояжеров (личная продажа), стимулирование торговых посредников (скидки, зачеты, премии-толкачи) и своего торгового персонала. Таким образом, производитель «проталкивает» товар оптовому посреднику, тот – розничному посреднику, последний – потребителю.

2) Стратегия «вытягивания» товара предполагает привлечение конечных потребителей с помощью рекламы в средствах массовой информации, стимулирования конечных потребителей (скидки, образцы, премии, конкурсы), паблик рилейшнз. Заинтересованный потребитель приходит к розничному посреднику, тот запрашивает товар у оптового посредника, оптовый – у производителя. Таким образом, конечный потребитель «вытягивает» товар.

Свойства, приемы и функции различных видов системы маркетинговых коммуникаций так тесно связаны между собой и другими составляющими комплекса маркетинга, что в маркетинговой практике их трудно разграничить, выделить в «чистом» виде. Также наблюдается процесс интеграции средств системы маркетинговых коммуникаций. Это стало причиной возникновения и широкого практического применения концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК).

Интегрированные маркетинговые коммуникации хорошо вписываются в систему маркетинга взаимоотношений. Реализация концепции ИМК потребовала использования полностью интегрированного коммуникационного процесса. Концепция ИМК была впервые сформулирована американскими маркетингологами Доном Шульцом, Стэном Таненбаумом и Робертом Лаутернборном в 1993 году. ИМК перестраивают маркетинговые коммуникации для того, «чтобы увидеть их такими, какими они видятся потребителю – как поток информации из единого источника».

Итак, интегрированные маркетинговые коммуникации – это концепция планирования маркетинговых коммуникаций, исходящая из необходимости оценки стратегической роли их отдельных направлений (рекламы, стимулирования сбыта, паблик рилейшнз, прямого маркетинга, брендинга, выставок и ярмарок, интегрированных маркетинговых коммуникаций на местах продаж) и поиска оптимального сочетания для обеспечения четкости, последовательности и максимизации воздействия коммуникационных программ посредством непротиворечивой интеграции всех отдельных обращений.

Стратегии интегрированных маркетинговых коммуникаций:

1) Стратегия, формирующая спрос, когда все средства СМК направлены на генерацию, выявление и актуализацию потребности, часто даже не известной и не ощущаемой потребителем до определенного времени;

2) Стратегия, стимулирующая сбыт, которая предполагает направление всех усилий СМК на информирование потребителей об имеющихся товарах и стимулирование у них желания купить имеющиеся товары;

3) Стратегия, способствующая позиционированию и перепозиционированию товара, при этом все средства СМК направлены на обеспечение лояльности потребителей к определенной марке товара, создание бренда или изменение отношения потребителей к определенной марке товара.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Стратегия проталкивания.
2. Стратегия «вытягивания».
3. Свойства, приемы и функции видов системы маркетинговых коммуникаций.
4. Интегрированные маркетинговые коммуникации.
5. Стратегия, формирующая спрос.
6. Стратегия, стимулирующая сбыт.
7. Стратегия, способствующая позиционированию и перепозиционированию товара.

Заключение

В современных рыночных условиях перед всеми без исключения хозяйствующими субъектами встает вопрос эффективного стратегического маркетинга как неотъемлемого элемента развития и повышения конкурентоспособности предприятия.

Стратегический маркетинг не только ставит перед собой задачи разработки эффективных действий, направленных на долгосрочную перспективу, но и позволяют эффективно организовать ситуационный анализ, тактическое и оперативное планирование, прогнозирование. Самым основным с организационной точки зрения является система стратегического маркетингового контроля за выполнением стратегических прогнозов и реализацией долгосрочных планов.

Список использованных источников

- 1 **Алексеева М.М.** Планирование деятельности фирмы [Текст]: учеб.-метод. пособие / М.М.Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 248 с.
- 2 **Андреева О.Д.** Технология бизнеса [Текст]: маркетинг / О.Д.Андреева. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 224 с.
- 3 **Ансофф И.** Новая корпоративная стратегия [Текст] / Ансофф И. – СПб.: ПитерКом, 1999.
- 4 **Багиев Г.Л.** Маркетинг [Текст]: учебник для вузов / Г.Л.Багиев. - М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1999. - 703 с.
- 5 **Герасименко В.В.** Основы маркетинга [Текст] / В.В.Герасименко. – М.: ТЕИС, 1999. – 142 с.
- 6 **Голубков Е.П.** Маркетинг: выбор лучшего решения [Текст] / Е.П.Голубков. – М.: Экономика, 1993. – 222 с.
- 7 **Голубков Е.П.** Основы маркетинга [Текст]: учебник / Е.П.Голубков. – М.: Издательство «Финпресс», 1999. – 656 с.
- 8 **Гончарук В.А.** Маркетинговое консультирование [Текст] / В.А.Гончарук. – М.: Дело, 1998. – 247 с.
- 9 **Данько Т.П.** Управление маркетингом [Текст]: методологический аспект / Т.П.Данько. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 560 с.
- 10 **Дихтль Е.** Практический маркетинг [Текст]: учебное пособие / Е.Дихтль; пер. с нем. А.М.Макарова; под ред. И.С.Минко. – М.: ИНФРА-М, Высшая школа, 1995. – 255 с.: ил.
- 11 **Жданов С.А.** Основы теории экономического управления предприятием [Текст]: учебник / С.А.Жданов. – М.: Финпресс, 2000. - 381 с.
- 12 **Котлер Ф.** Маркетинг. Менеджмент. [Текст]: анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф.Котлер. – 2 русское изд. - СПб: Питер, 1999. – 960 с.
- 13 **Котлер Ф. В.** Основы маркетинга [Текст] / Ф.Котлер. – 2 европ. изд. – СПб.: Издательский дом «Вильямс», 1998. – 1056 с.
- 14 **Ламбен Ж.-Ж.** Стратегический маркетинг [Текст]: европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб.: «Наука», 1996. – 589 с.
- 15 **Локтев С.А.** Система управления предприятием, адекватная реалиям России [Текст] / А.С.Локтев // ЭКО. - 2001. - № 5. – С.164-171.
- 16 **Маркетинг** [Текст]: учебник / под ред. проф. Н.П.Ващекина. – 2 изд., пер. и доп. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2003. – 312 с.
- 17 **Маркетинг** [Текст]: учебное пособие / под ред. проф. Уткина Э.А. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство «ЭКМОС», 1999. – 320 с.
- 18 **Маркетинг** [Текст]: учебник / А.Н.Романов; под ред. А.Н.Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996.- 560 с.: ил.
- 19 **Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И.** Маркетинг [Текст]: как побеждать на рынке / Р.Б.Ноздерева, Л.И.Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 204 с.

- 20 **Панкрухин А.П.** Маркетинг [Текст]: учебник / А.П.Панкрухин. – М.: Институт международного права и экономики имени А.С.Грибоедова, 1999. – 398 с.
- 21 **Похабов В.** Методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятии. [Текст] / В.Похабов. // Маркетинг. – 2001. - № 5. – С.102-120.
- 22 **Пунин Е.И.** Маркетинг, менеджмент и ценообразование на предприятиях в условиях рыночной экономики [Текст] / Под ред. Э.Е.Обнинского. – М.: Международные отношения, 1993. – 112 с.
- 23 **Секерин В.Д.** Маркетинг [Текст] / В.Д.Секерин. – М.: Интес-Синтез, 1998. – 160 с.
- 24 **Синяева И.М.** Управление маркетингом [Текст]: учеб. пособие. / И.М.Синяева. – М.: Вузовский учебник, 2003. – 224 с.
- 25 **Тарасевич В.М.** Ценовая политика в системе маркетинга [Текст]: учебное пособие / Под ред. Багиева Г.Л. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1997 – 124 с.
- 26 **Фатхутдинов Р.А.** Стратегический менеджмент [Текст]: учебник для вузов. / Р.А.Фатхутдинов. – 2-е изд., доп. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998.- 416 с.
- 27 **Шелков А.Н.** Управление маркетингом [Текст]: учеб. пос. для вузов. / А.Н.Шелков. – Вологда: Вологод. ЦНТИ, 1998. – 174 с.
- 28 **Эванс Дж. Р., Берман Б.** Маркетинг [Текст] / Дж.Р.Эванс, Б.Берман; сокр. пер. с англ., авт. предисл. и научн. ред. А.А Горячев. – М.: Экономика, 1993. – 235 с.

Приложение А (обязательное)

Тесты контроля качества усвоения учебного материала

1. ... - логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой предприятие планирует реализовать свои маркетинговые задачи.
 - а) маркетинговая стратегия;
 - б) маркетинговый контроль;
 - в) маркетинговые коммуникации;
 - г) маркетинговое планирование.
2. Какой этап является начальным в процессе циклического управления предприятием?
 - а) стратегическое планирование маркетинга;
 - б) тактическое планирование;
 - в) ситуационный анализ;
 - г) маркетинговый синтез;
 - д) маркетинговый контроль.
3. По степени развития рынка маркетинговые мероприятия подразделяются на:
 - а) стратегический, тактический и оперативный маркетинг;
 - б) потребительский, индустриальный, социальный маркетинг;
 - в) активный, пассивный, организационный маркетинг;
 - г) распределительный, функциональный, управленческий маркетинг.
4. Какой метод маркетингового прогнозирования предполагает создание группы из высококвалифицированных специалистов в данной области численностью не менее 9 человек:
 - а) индексный;
 - б) экспертный;
 - в) функциональный;
 - г) комбинированный.
5. Какие стратегии определяют пути лучшего использования ресурсов предприятия для удовлетворения нужд рынка?
 - а) корпоративные;
 - б) функциональные;
 - в) инструментальные.
6. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи двумерной матрицы МакКинзи?
 - а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
 - б) "оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";

в) "инвестирование", "сохранение", "уход";
г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

7. Деятельность по определению стратегических зон хозяйствования (СЗХ) на корпоративном уровне.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

8. - совокупность действий в области позиционирования товаров, направленных на выбор путей развития марок существующих и новых видов товаров предприятия.

- а) товарная стратегия;
- б) марочная стратегия;
- в) ассортиментная стратегия;
- г) ценовая стратегия.

9. Какая стратегия по матрице внешних приобретений предполагает интеграцию с предшествующими и последующими стадиями производственной цепи для обеспечения гарантированного качества и количества выпускаемой и реализуемой продукции?

- а) дивергентные приобретения;
- б) конвергентные приобретения;
- в) вертикальная интеграция;
- г) горизонтальная интеграция.

10. Стратегия товародвижения, основанная на "исходящем распределении" - перемещении товаров от производителей к потребителям.

- а) традиционное товародвижение;
- б) горизонтальная система распределения;
- в) вертикальная система распределения;
- г) маркетинговая логистика.

11. ... - деятельность по разработке будущих параметров функционирования и развития предприятия в области повышения конкурентоспособности.

- а) тактический маркетинг;
- б) стратегический маркетинг;
- в) оперативный маркетинг;
- г) миссия предприятия.

12. Какой этап является вторым в процессе циклического управления предприятием?

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

13. По периоду действия маркетинговые мероприятия подразделяются на:

- а) активный, пассивный, организационный маркетинг;

- б) потребительский, индустриальный, социальный маркетинг;
- в) стратегический, тактический и оперативный маркетинг;
- г) распределительный, функциональный, управленческий маркетинг.

14. - это совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретному потребителю и обеспечивающих реальность его реализации.

- а) конкурентоспособность предприятия;
- б) маркетинговое прогнозирование;
- в) качество управленческого решения в сфере маркетинга;
- г) процесс принятия маркетингового решения.

15. Какие стратегии определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями.?

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

16. Деятельность, нацеленная на выявление рыночных сегментов в СЗХ на основе потребительских признаков.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

17. Какая стратегия позиционирования предполагает поиск исключительно отличия резко выделяющегося от конкурента.

- а) «Усиление давления»;
- б) «Самостоятельная позиция»;
- в) депозиционирование (репозиционирование) конкурента;
- г) «Эксклюзивный клуб».

18. Какая марочная стратегия заключается в применении пользующейся успехом торговой марки для предложения под тем же марочным названием дополнительных качеств товара определенной категории - например, новые вкусовые качества, форма, цвет, дополнительные ингредиенты, измененные размеры упаковки.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

19. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает уход с рынка или малая активность?

- а) "звезды";
- б) "собаки";
- в) "дойные коровы";
- г) "дикие кошки".

20. Стратегия товародвижения, основанная на совокупности "восходящего распределения" и "исходящего распределения" - сочетание снабжения и сбыта в единой системе.

- а) традиционное товародвижение;

- б) горизонтальная система распределения;
- в) вертикальная система распределения;
- г) маркетинговая логистика.

21. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу окончательный выбор целевых рынков на перспективный период?

- а) обеспечение маркетинговых исследований;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) формирование рыночной стратегии предприятия.

22. Какой этап является третьим в процессе циклического управления предприятием?

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

23. ... - это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы управления маркетингом.

- а) управленческое маркетинговое решение;
- б) маркетинговая стратегия;
- в) маркетинговый контроль;
- г) маркетинговый аудит.

24. Какие стратегии позволяют предприятию выбрать целевые рынки и разработать специально для них комплекс маркетинговых усилий.

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

25. Портфельный анализ маркетинга возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

26. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы внешних приобретений?

а) "дивергентные приобретения", "конвергентные приобретения", "горизонтальная интеграция", "вертикальная интеграция";

б) "оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";

в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";

г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

27. Деятельность, дающая возможность предприятию определить наиболее благоприятные с позиции конкурентных преимуществ сегменты (или ниши) рынка.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

28. Какая марочная стратегия предполагает использование успешной торговой марки для выпуска нового или измененного товара в новой категории.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

29. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает сохранение лидерства?

- а) "звезды";
- б) "собаки";
- в) "дойные коровы";
- г) "дикие кошки".

30. ... - определение уровня цен и возможных вариантов их изменения в зависимости от целей и задач предприятия в краткосрочном плане и с учетом перспектив.

- а) стратегия ценообразования;
- б) политика ценообразования;
- в) методы ценообразования;
- г) процесс ценообразования.

31. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу входного маркетингового контроля всей документации, разрабатываемой предприятием?

- а) формирование рыночной стратегии предприятия;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) обеспечение маркетинговых исследований.

32. По степени развития маркетинга на предприятии маркетинговые мероприятия подразделяются на:

- а) распределительный, функциональный, управленческий маркетинг;
- б) потребительский, индустриальный, социальный маркетинг;
- в) стратегический, тактический и оперативный маркетинг;
- г) активный, пассивный, организационный маркетинг.

33. Какой метод маркетингового прогнозирования позволяет осуществлять количественное определение важнейших параметров поведения объекта не менее чем за пять лет?

- а) нормативный;
- б) экспериментальный;
- в) параметрический;
- г) экстраполяция.

34. Какая группа маркетинговых стратегий направлена на решение задач, связанных с процессом увеличения объема производственно-хозяйственной деятельности, усилиями по удовлетворению рыночного спроса, и т.п.?

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

35. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи многомерной матрицы МакКинзи?

- а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
- б) "оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "инвестирование", "сохранение", "уход";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

36. ... – совокупность видов деятельности по формированию восприятия потребителями товара предприятия относительно товаров-конкурентов по определенным выгодам и преимуществам.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

37. При использовании какой марочной стратегии предприятие управляет целым спектром торговых марок в рамках одной товарной категории и предполагает разработку двух и более марок для одной категории товаров.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

38. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает получение максимальной прибыли?

- а) "звезды";
- б) "собаки";
- в) "дойные коровы";
- г) "дикие кошки".

39. ... - выбор предприятием важной динамики изменения исходной цены товара в продолжительной перспективе, основанный на анализе тенденций изменения показателей ценообразующих факторов.

- а) стратегия ценообразования;
- б) политика ценообразования;
- в) методы ценообразования;
- г) процесс ценообразования.

40. Стратегия предприятия, направленная на одновременную максимизацию уровня функционирования системы снабжения и минимизацию затрат на распределение.

- а) стратегия продвижения;

- б) стратегия товародвижения;
- в) стратегия разработки канала распределения;
- г) стратегия стимулирования сбыта.

41. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу формирования стратегии стимулирования сбыта товаров и роста прибыли?

- а) формирование рыночной стратегии предприятия;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) обеспечение маркетинговых исследований.

42. Какой этап является четвертым в процессе циклического управления предприятием?

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

43. ... - деятельность по разработке и реализации плана определенных действий с конкретизацией персональной ответственности, времени и места с целью достижения стратегических целей.

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) маркетинговый синтез;
- в) тактическое планирование маркетинга;
- г) маркетинговый контроль.

44. Какой вид маркетингового контроля ставит целью определение степени эффективности использования предприятием наилучших маркетинговых возможностей?

- а) стратегический;
- б) тактический;
- в) оперативный.

45. Анализ маркетинговых стратегий роста предприятия возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

46. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи новой матрицы БКГ?

- а) "дивергентные приобретения", "конвергентные приобретения", "горизонтальная интеграция", "вертикальная интеграция";
- б) "оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

47. ... – совокупность видов деятельности, направленных на пересмотр существующей позиции товара в восприятии целевым рынком.

- а) перепозиционирование;
- б) позиционирование;
- в) стратегическая сегментация;
- г) конкурентная сегментация.

48. Какая марочная стратегия предполагает комплекс мероприятий по вычленению преимуществ, целевых рынков и маркетинговых стратегий, на основе чего определяется генеральная идея марки товара.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

49. Какая стратегия по общей конкурентной матрице М. Портера базируется на фокусировании продуктового и ли ценового преимущества на узком сегменте рынка, без охвата всего рынка?

- а) продуктивное лидерство;
- б) ценовое лидерство;
- в) лидерство в нише;
- г) развитие рынка.

50. Вертикальная маркетинговая система распределения товаров, состоящая из различных звеньев, координация деятельности которых осуществляется благодаря масштабам и ресурсам одного из участников системы.

- а) корпоративная;
- б) договорная;
- в) управляемая;
- г) традиционная.

51. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу информационного обеспечения и создания нормативной базы маркетинговых исследований?

- а) формирование рыночной стратегии предприятия;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) обеспечение маркетинговых исследований.

52. Какой этап является заключительным в процессе циклического управления предприятием?

- а) маркетинговый контроль;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) стратегическое планирование маркетинга.

53. Какой вид маркетингового контроля ставит целью определение степени возможных отклонений в достижении намеченных результатов?

- а) стратегический;
- б) тактический;
- в) оперативный.

54. Схематично изобразить позиции конкурентов на рынке возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

55. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи общей конкурентной матрицы?

- а) "продуктовое лидерство", "ценовое лидерство", "лидерство в нише";
- б) "угроза конкурентов", "угроза потребителей", "угроза поставщиков", "угроза появления новых товаров";
- в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

56. ... - совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц предприятия.

- а) товарный ассортимент;
- б) товарная номенклатура;
- в) ассортиментная стратегия;
- г) товарная стратегия.

57. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает инвестирование и избирательное развитие?

- а) "звезды";
- б) "собаки";
- в) "дойные коровы";
- г) "дикие кошки".

58. ... - маркетинговая деятельность по стратегической систематизации совокупности организаций, участвующих в процессе движения рыночного предложения от производителя к потребителю.

- а) стратегия продвижения;
- б) стратегия товародвижения;
- в) стратегия разработки канала распределения;
- г) стратегия стимулирования сбыта.

59. Какая стратегия по матрице внешних приобретений предполагает установление различного контроля над определенными конкурентами с целью увеличения доли рынка и обеспечения лидерства?

- а) дивергентные приобретения;
- б) конвергентные приобретения;
- в) вертикальная интеграция;
- г) горизонтальная интеграция.

60. Вертикальная маркетинговая система распределения товаров, состоящая из различных звеньев на основе соглашения между всеми участниками канала.

- а) корпоративная;
- б) договорная;
- в) управляемая;
- г) традиционная.

61. ... - логическая схема маркетинговых мероприятий, с помощью которой предприятие планирует реализовать свои маркетинговые задачи.

- а) маркетинговая стратегия;
- б) маркетинговый контроль;
- в) маркетинговые коммуникации;
- г) маркетинговое планирование.

62. ... - периодический (1-2 раза в год) анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия с целью оценки прошлой деятельности с позиции выявления достижений и неудач, вскрытия причин тех и других, определения степени компетентности сотрудников и эффективности их работы.

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

63. Какой вид маркетингового контроля ставит целью определение возможных узких мест в организации и выполнении маркетинговых мероприятий?

- а) стратегический;
- б) тактический;
- в) оперативный.

64. Какие стратегии относятся к группе корпоративных маркетинговых стратегий?

- а) стратегической сегментации, позиционирования и комплекса маркетинга;
- б) портфельные, роста, конкурентные;
- в) продуктовые, ценовые, распространения, продвижения;
- г) сегментации, роста, распространения.

65. Конкурентный анализ возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

66. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи модели конкурентных сил?

- а) "продуктовое лидерство", "ценовое лидерство", "лидерство в нише";
- б) "угроза конкурентов", "угроза потребителей", "угроза поставщиков", "угроза появления новых товаров";
- в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";

г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

67. Какая стратегия позиционирования предполагает продвижение одного специфического отличия, выбранного с позиции наибольшей рыночной привлекательности («номер один»).

- а) сфокусированное позиционирование;
- б) позиционирование по двойному преимуществу;
- в) позиционирование по трем преимуществу;

г) позиционирование по множеству преимуществ.

68. ... - это группа товаров, сходных по принципам функционирования, сегментом рынка, маркетинговыми мероприятиями продвижения.

- а) товарный ассортимент;
- б) товарная номенклатура;
- в) ассортиментная стратегия;
- г) товарная стратегия.

69. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает такие виды мероприятий: стимулирование покупок традиционными покупателями (замена товара, частота использования и др.), увеличение доли рынка, привлечение новых потребителей, поиск новых возможностей пользования?

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия диверсификации.

70. Вертикальная маркетинговая система распределения товаров, состоящая из различных звеньев, принадлежащих одному собственнику.

- а) традиционная;
- б) договорная;
- в) управляемая;
- г) корпоративная.

71. ... - деятельность по разработке будущих параметров функционирования и развития предприятия в области повышения конкурентоспособности.

- а) тактический маркетинг;
- б) стратегический маркетинг;
- в) оперативный маркетинг;
- г) миссия предприятия.

72. ... - деятельность по выдвижению и оценке и принятию решений относительно целей стратегического развития предприятия с точки зрения конъюнктуры рынка и обеспечения его выживаемости.

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

73. Какие стратегии позволяют предприятию выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке.

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

74. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы Ансоффа?

- а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
- б) оптимизировать", " удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить ";
- в) "инвестирование", "сохранение", "уход";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

75. Какая стратегия позиционирования предполагает продвижение взаимодополняющих преимуществ.

- а) сфокусированное позиционирование;
- б) позиционирование по двойному преимуществу;
- в) позиционирование по трем преимуществу;
- г) позиционирование по множеству преимуществ.

76. ... – способ принятия решения о позиционировании на основе анализа нескольких оценочных показателей при помощи построения по определенным критериальным линиям, расположенных в виде осей координат.

- а) карта восприятия;
- б) матрица БКГ;
- в) матрица Ансоффа;
- г) матрица МакКинзи.

77. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает такие виды мероприятий: выход на новые потребительские сегменты, выход на новые территориальные рынки, выход на новые сбытовые сети?

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия диверсификации.

78. Маркетинговая система распределения товаров, состоящая из одного и более независимых звеньев, стремящихся получить максимальную прибыль и не подлежащие контролю за действиями друг друга.

- а) традиционная;
- б) вертикальная;
- в) горизонтальная;
- г) комбинированная.

79. Какая стратегия по общей конкурентной матрице М. Портера базируется на возможности предприятия минимизировать затраты на производство продукции?

- а) продуктивное лидерство;

- б) ценовое лидерство;
- в) лидерство в нише;
- г) развитие рынка.

80. ... - выбор предприятием важной динамики изменения исходной цены товара в продолжительной перспективе, основанный на анализе тенденций изменения показателей ценообразующих факторов.

- а) стратегия ценообразования;
- б) политика ценообразования;
- в) методы ценообразования;
- г) процесс ценообразования.

81. ... - деятельность по разработке оптимальных стратегий маркетинга, как основы для определения тактики перспективного развития.

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) стратегический маркетинговый контроль;
- в) стратегическое маркетинговое прогнозирование;
- г) стратегическое маркетинговое управленческое решение.

82. Что включает в себя система маркетинговых стратегий предприятия?

- а) ситуационный анализ, маркетинговый синтез и маркетинговый контроль;
- б) корпоративные, функциональные и инструментальные стратегии;
- в) миссия предприятия, маркетинговый аудит, бизнес-портфель;
- г) маркетинговое прогнозирование, планирование и организацию.

83. Какие стратегии относятся к группе инструментальных маркетинговых стратегий?

- а) стратегической сегментации, позиционирования и комплекса маркетинга;
- б) портфельные, роста, конкурентные;
- в) продуктовые, ценовые, распространения, продвижения;
- г) сегментации, роста, распространения.

84. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы БКГ?

- а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
- б) "оптимизировать", "усилить", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "инвестирование", "сохранение", "уход";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

85. Модель реакции конкурентов содержит следующие позиции:

- а) цели конкурента, текущая стратегия, самооценка рыночных позиций, маркетинговые возможности;
- б) лидер, последователь, избегающий прямой конкуренции;
- в) продуктивное лидерство, ценовое лидерство, лидерство в нише;

86. Какая стратегия позиционирования предполагает продвижение трех одинаково важных для покупателя преимуществ (зубная паста позиционируется как «борьба с кариесом, белизна зубов, свежесть дыхания»).

- а) сфокусированное позиционирование;
- б) позиционирование по двойному преимуществу;
- в) позиционирование по трем преимуществу;
- г) перепозиционирование.
- д) конкуренция среди действующих компаний, новых конкурентов,

87. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает такие виды мероприятий: инновации, разработка новой марки, модификация ассортимента, совершенствование параметров продукции, развитие инструментальных и эмоциональных характеристик?

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия диверсификации.

88. Какая стратегия по общей конкурентной матрице М. Портера базируется на политике дифференциации товаров, где основное внимание уделяется модернизации и совершенствованию продукции?

- а) продуктивное лидерство;
- б) ценовое лидерство;
- в) лидерство в нише;
- г) развитие рынка.

89. ... - определение уровня цен и возможных вариантов их изменения в зависимости от целей и задач предприятия в краткосрочном плане и с учетом перспектив.

- а) стратегия ценообразования;
- б) политика ценообразования,
- в) методы ценообразования;
- г) процесс ценообразования.

90. Стратегия товародвижения, основанная на совокупности "восходящего распределения" и "исходящего распределения" - сочетание снабжения и сбыта в единой системе.

- а) традиционное товародвижение;
- б) горизонтальная система распределения;
- в) вертикальная система распределения;
- г) маркетинговая логистика.

91. По сфере действия маркетинговые мероприятия подразделяются на:

- а) стратегический, тактический и оперативный маркетинг;
- б) потребительский, индустриальный, социальный маркетинг;
- в) активный, пассивный, организационный маркетинг;
- г) распределительный, функциональный, управленческий маркетинг.

92. Какие стратегии относятся к группе функциональных маркетинговых стратегий?

- а) стратегической сегментации, позиционирования и комплекса маркетинга;
- б) портфельные, роста, конкурентные;
- в) продуктовые, ценовые, распространения, продвижения;

г) сегментации, роста, распространения.

93. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы конкурентных преимуществ?

а) "продуктовое лидерство", "ценовое лидерство", "лидерство в нише";

б) "угроза конкурентов", "угроза потребителей", "угроза поставщиков", "угроза появления новых товаров";

в) "захват", "блокировка", "обход с флангов", "прорыв" и др.;

г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

94. Какая стратегия позиционирования предполагает усиление существующего положения в сознании потребителей.

а) «Усиление давления»;

б) «Самостоятельная позиция»;

в) депозиционирование (репозиционирование) конкурента;

г) «Эксклюзивный клуб».

95. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает разработку новой продукции для новых рынков?

а) стратегия проникновения;

б) стратегия развития рынка;

в) стратегия развития продукта;

г) стратегия диверсификации.

96. Какая стратегия по новой матрице БКГ строится на основе сильного проявления обоих показателей, что дает возможность повысить рентабельность путем увеличения выпуска стандартизированной продукции и одновременной дифференциации внешнего вида продукции?

а) стратегия специализированной деятельности;

б) стратегия концентрированной деятельности;

в) стратегия фрагментарной деятельности;

г) стратегия бесперспективной деятельности.

97. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает получение максимальной прибыли?

а) "звезды";

б) "собаки";

в) "дойные коровы";

г) "дикие кошки".

98. Маркетинговая система распределения товаров, состоящая из одного и более независимых звеньев, стремящихся получить максимальную прибыль и не подлежащие контролю за действиями друг друга.

а) традиционная;

б) вертикальная;

в) горизонтальная;

г) комбинированная.

99. ... - совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц предприятия.

- а) товарный ассортимент;
- б) товарная номенклатура;
- в) ассортиментная стратегия;
- г) товарная стратегия.

100. Какой этап является начальным в процессе циклического управления предприятием?

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

101. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу окончательный выбор целевых рынков на перспективный период?

- а) обеспечение маркетинговых исследований;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) формирование рыночной стратегии предприятия.

102. Какой этап является заключительным в процессе циклического управления предприятием?

- а) маркетинговый контроль;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) стратегическое планирование маркетинга.

103. Какой вид маркетингового контроля ставит целью определение степени возможных отклонений в достижении намеченных результатов?

- а) стратегический;
- б) тактический;
- в) оперативный.

104. Какие стратегии определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями.?

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

105. Портфельный анализ маркетинга возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

106. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы Ансоффа?

- а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
- б) оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "инвестирование", "сохранение", "уход";

г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

107. Деятельность по определению стратегических зон хозяйствования (СЗХ) на корпоративном уровне.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

108. Какая стратегия позиционирования предполагает продвижение одного специфического отличия, выбранного с позиции наибольшей рыночной привлекательности («номер один»).

- а) сфокусированное позиционирование;
- б) позиционирование по двойному преимуществу;
- в) позиционирование по трем преимуществу;
- г) позиционирование по множеству преимуществ.

109. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает инвестирование и избирательное развитие?

- а) "звезды";
- б) "собаки";
- в) "дойные коровы";
- г) "дикие кошки".

110. Стратегия предприятия, направленная на одновременную максимизацию уровня функционирования системы снабжения и минимизацию затрат на распределение.

- а) стратегия продвижения;
- б) стратегия товародвижения;
- в) стратегия разработки канала распределения;
- г) стратегия стимулирования сбыта.

111. ... - это совокупность способов действий по достижению стратегических маркетинговых целей.

- а) стратегия маркетинга;
- б) тактика маркетинга;
- в) маркетинговое решение;
- в) маркетинговый контроль.

112. Какой этап является вторым в процессе циклического управления предприятием?

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

113. По степени развития маркетинга на предприятии маркетинговые мероприятия подразделяются на:

- а) распределительный, функциональный, управленческий маркетинг;
- б) потребительский, индустриальный, социальный маркетинг;

- в) стратегический, тактический и оперативный маркетинг;
- г) активный, пассивный, организационный маркетинг.

114. Какой метод маркетингового прогнозирования позволяет осуществлять количественное определение важнейших параметров поведения объекта не менее чем за пять лет?

- а) нормативный;
- б) экспериментальный;
- в) параметрический;
- г) экстраполяция.

115. Какие стратегии определяют пути лучшего использования ресурсов предприятия для удовлетворения нужд рынка?

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

116. Анализ маркетинговых стратегий роста предприятия возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

117. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы внешних приобретений?

- а) "дивергентные приобретения", "конвергентные приобретения", "горизонтальная интеграция", "вертикальная интеграция";
- б) "оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

118. Какая стратегия позиционирования предполагает продвижение взаимодополняющих преимуществ (бытовая техника позиционируется как «самое безопасное и самое долговечное»).

- а) сфокусированное позиционирование;
- б) позиционирование по двойному преимуществу;
- в) позиционирование по трем преимуществу;
- г) позиционирование по множеству преимуществ.

119. ... – способ принятия решения о позиционировании на основе анализа нескольких оценочных показателей при помощи построения по определенным критериальным линиям, расположенных в виде осей координат.

- а) карта восприятия;
- б) матрица БКГ;
- в) матрица Ансоффа;
- г) матрица МакКинзи.

120. Вертикальная маркетинговая система распределения товаров, состоящая из различных звеньев, принадлежащих одному собственнику.

- а) традиционная;
- б) договорная;
- в) управляемая;
- г) корпоративная.

121. По степени развития рынка маркетинговые мероприятия подразделяются на:

- а) стратегический, тактический и оперативный маркетинг;
- б) потребительский, индустриальный, социальный маркетинг;
- в) активный, пассивный, организационный маркетинг;
- г) распределительный, функциональный, управленческий маркетинг.

122. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу входного маркетингового контроля всей нормативно-методической и технической документации, разрабатываемой предприятием?

- а) формирование рыночной стратегии предприятия;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) обеспечение маркетинговых исследований.

123. Какой вид маркетингового контроля ставит целью определение возможных узких мест в организации и выполнении маркетинговых мероприятий?

- а) стратегический;
- б) тактический;
- в) оперативный.

124. Какие стратегии позволяют предприятию выбрать целевые рынки и разработать специально для них комплекс маркетинговых усилий.

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

125. Схематично изобразить позиции конкурентов на рынке возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

126. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи новой матрицы БКГ?

- а) "дивергентные приобретения", "конвергентные приобретения", "горизонтальная интеграция", "вертикальная интеграция";
- б) "оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

127. Деятельность, нацеленная на выявление рыночных сегментов в СЗХ на основе потребительских и признаков.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

128. Какая стратегия позиционирования предполагает продвижение трех одинаково важных для покупателя преимуществ (зубная паста позиционируется как «борьба с кариесом, белизна зубов, свежесть дыхания»).

- а) сфокусированное позиционирование;
- б) позиционирование по двойному преимуществу;
- в) позиционирование по трем преимуществу;
- г) перепозиционирование.

129. Какая марочная стратегия заключается в применении пользующейся успехом торговой марки для предложения под тем же марочным названием дополнительных качеств товара определенной категории - например, новые вкусовые качества, форма, цвет, дополнительные ингредиенты, измененные размеры упаковки.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

130. Вертикальная маркетинговая система распределения товаров, состоящая из различных звеньев, координация деятельности которых осуществляется благодаря масштабам и ресурсам одного из участников системы.

- а) корпоративная;
- б) договорная;
- в) управляемая;
- г) традиционная.

131. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу формирования стратегии стимулирования сбыта товаров и роста прибыли?

- а) формирование рыночной стратегии предприятия;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) обеспечение маркетинговых исследований.

132. По сфере действия маркетинговые мероприятия подразделяются на:

- а) стратегический, тактический и оперативный маркетинг;
- б) потребительский, индустриальный, социальный маркетинг;
- в) активный, пассивный, организационный маркетинг;
- г) распределительный, функциональный, управленческий маркетинг.

133. Какой вид маркетингового контроля ставит целью определение степени эффективности использования предприятием наилучших маркетинговых возможностей?

- а) стратегический;
- б) тактический;

в) оперативный.

134. Какие стратегии позволяют предприятию выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке.

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

135. Конкурентный анализ возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

136. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи общей конкурентной матрицы?

- а) "продуктовое лидерство", "ценовое лидерство", "лидерство в нише";
- б) "угроза конкурентов", "угроза потребителей", "угроза поставщиков", "угроза появления новых товаров";
- в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

137. Деятельность, дающая возможность предприятию определить наиболее благоприятные с позиции конкурентных преимуществ сегменты (или ниши) рынка.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

138. Какая стратегия позиционирования предполагает усиление существующего положения в сознании потребителей.

- а) «Усиление давления»;
- б) «Самостоятельная позиция»;
- в) депозиционирование (репозиционирование) конкурента;
- г) «Эксклюзивный клуб».

139. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает уход с рынка или малая активность?

- а) "звезды";
- б) "собаки";
- в) "дойные коровы";
- г) "дикие кошки".

140. Стратегия товародвижения, основанная на "исходящем распределении" - перемещении товаров от производителей к потребителям.

- а) традиционное товародвижение;
- б) горизонтальная система распределения;

- в) вертикальная система распределения;
- г) маркетинговая логистика.

141. Какая функция стратегического маркетинга решает задачу информационного обеспечения и создания нормативной базы маркетинговых исследований?

- а) формирование рыночной стратегии предприятия;
- б) реализация концепции маркетинга;
- в) стратегическая реклама и стимулирование сбыта товара;
- г) обеспечение маркетинговых исследований.

142. ... - деятельность по разработке и реализации плана определенных действий с конкретизацией персональной ответственности, времени и места с целью достижения стратегических целей.

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) маркетинговый синтез;
- в) тактическое планирование маркетинга;
- г) маркетинговый контроль.

143. Что включает в себя система маркетинговых стратегий предприятия?

а) ситуационный анализ, маркетинговый синтез и маркетинговый контроль;

- б) корпоративные, функциональные и инструментальные стратегии;
- в) миссия предприятия, маркетинговый аудит, бизнес-портфель;
- г) маркетинговые прогнозирование, планирование и организацию.

144. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы БКГ?

- а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
- б) "оптимизировать", "усилить", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "инвестирование", "сохранение", "уход";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

145. Модель реакции конкурентов содержит следующие позиции:

- а) цели конкурента, текущая стратегия, самооценка рыночных позиций, маркетинговые возможности;
- б) лидер, последователь, избегающий прямой конкуренции;
- в) продуктивное лидерство, ценовое лидерство, лидерство в нише;
- г) конкуренция среди действующих компаний, новых конкурентов, товаров-конкурентов, поставщиков, потребителей.

146. Какая стратегия позиционирования предполагает поиск свободной позиции, которую признало бы достаточное количество покупателей.

- а) «Усиление давления»;
- б) «Самостоятельная позиция»;
- в) депозиционирование (репозиционирование) конкурента;
- г) «Эксклюзивный клуб».

147. ... - совокупность мероприятий по разработке динамичного набора номенклатурных позиций продукции, пользующихся потенциальным спросом на

рынке и обеспечивающих выживаемость предприятия в долгосрочной перспективе.

- а) товарный ассортимент;
- б) товарная номенклатура;
- в) ассортиментная стратегия;
- г) товарная стратегия.

148. Какая стратегия по матрице внешних приобретений предполагает чистую диверсификация, направленную на выход в новые области рыночной деятельности, не связанные с прошлой производственно-хозяйственной деятельностью?

- а) дивергентные приобретения;
- б) конвергентные приобретения;
- в) вертикальная интеграция;

149. Какая стратегия по новой матрице БКГ дает возможность выбора одного из двух стратегических решений: либо дальнейшее наращивание производственных мощностей и поглощения конкурентов, либо переход на специализацию с целью достижения стабильной дифференциации?

- а) стратегия специализированной деятельности;
- б) стратегия концентрированной деятельности;
- в) стратегия фрагментарной деятельности;
- г) стратегия бесперспективной деятельности.

150. ... - маркетинговая деятельность по стратегической систематизации совокупности организаций, участвующих в процессе движения рыночного предложения от производителя к потребителю.

- а) стратегия продвижения;
- б) стратегия товародвижения;
- в) стратегия разработки канала распределения;
- г) стратегия стимулирования сбыта.

151. ... - деятельность по разработке оптимальных стратегий маркетинга, как основы для определения тактики перспективного развития.

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) стратегический маркетинговый контроль;
- в) стратегическое маркетинговое прогнозирование;
- г) стратегическое маркетинговое управленческое решение.

152. Какой метод маркетингового прогнозирования предполагает создание группы из высококвалифицированных специалистов в данной области численностью не менее 9 человек:

- а) индексный;
- б) экспертный;
- в) функциональный;
- г) комбинированный.

153. Какие стратегии относятся к группе корпоративных?

- а) стратегической сегментации, позиционирования и комплекса маркетинга;
- б) портфельные, роста, конкурентные;

- в) продуктовые, ценовые, распространения, продвижения;
- г) сегментации, роста, распространения.

154. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи двумерной матрицы МакКинзи?

- а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
- б) "оптимизировать", "усилить", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "инвестирование", "сохранение", "уход";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

155. ... – совокупность видов деятельности, направленных на пересмотр существующей позиции товара в восприятии целевым рынком.

- а) перепозиционирование;
- б) позиционирование;
- в) стратегическая сегментация;
- г) конкурентная сегментация.

156. Какая марочная стратегия предполагает использование успешной торговой марки для выпуска нового или измененного товара в новой категории.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

157. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает такие виды мероприятий: стимулирование покупок традиционными покупателями (замена товара, частота использования и др.), увеличение доли рынка, привлечение новых потребителей, поиск новых возможностей пользования?

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия диверсификации.

158. Какая стратегия по новой матрице БКГ учитывает возможности сильного эффекта дифференциации и может использоваться в двух случаях: при начальном уровне производства потенциально перспективной продукции и заказной работе, требующей разработки высокодифференцированной продукции?

- а) стратегия специализированной деятельности;
- б) стратегия концентрированной деятельности;
- в) стратегия фрагментарной деятельности;
- г) стратегия бесперспективной деятельности.

159. Какая стратегия по общей конкурентной матрице М. Портера базируется на фокусировании продуктового и ли ценового преимущества на узком сегменте рынка, без охвата всего рынка?

- а) продуктивное лидерство;
- б) ценовое лидерство;
- в) лидерство в нише;
- г) развитие рынка.

160. Вертикальная маркетинговая система распределения товаров, состоящая из различных звеньев на основе соглашения между всеми участниками канала.

- а) корпоративная;
- б) договорная;
- в) управляемая;
- г) традиционная.

161. ... - это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы управления маркетингом.

- а) управленческое маркетинговое решение;
- б) маркетинговая стратегия;
- в) маркетинговый контроль;
- г) маркетинговый аудит.

162. Какой этап является третьим в процессе циклического управления предприятием?

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

163. Какие стратегии относятся к группе функциональных?

- а) стратегической сегментации, позиционирования и комплекса маркетинга;
- б) портфельные, роста, конкурентные;
- в) продуктовые, ценовые, распространения, продвижения;
- г) сегментации, роста, распространения.

164. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи многомерной матрицы МакКинзи?

- а) "звезда", "дойная корова", "собака", "дикая кошка";
- б) "оптимизировать", "усилить", "извлекать полную выгоду", "уходить";
- в) "инвестирование", "сохранение", "уход";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

165. ... – совокупность видов деятельности по формированию восприятия потребителями товара предприятия относительно товаров-конкурентов по определенным выгодам и преимуществам.

- а) стратегическая сегментация;
- б) продуктовая сегментация;
- в) конкурентная сегментация;
- г) позиционирование.

166. Какая стратегия позиционирования предполагает позиционирование товара в составе какой-либо ассоциации, при условии, когда компания не в состоянии занять лидирующие позиции по какому-то важному показателю.

- а) «Усиление давления»;
- б) «Самостоятельная позиция»;
- в) депозиционирование (репозиционирование) конкурента;
- г) «Эксклюзивный клуб».

167. При использовании какой марочной стратегии предприятие управляет целым спектром торговых марок в рамках одной товарной категории и предполагает разработку двух и более марок для одной категории товаров.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

168. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает такие виды мероприятий: выход на новые потребительские сегменты, выход на новые территориальные рынки, выход на новые сбытовые сети?

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия диверсификации.

169. Какая стратегия по матрице внешних приобретений предполагает концентрическую диверсификацию, по поиску новых видов деятельности, связанных с осуществляемой производственно-хозяйственной деятельностью?

- а) дивергентные приобретения;
- б) конвергентные приобретения;
- в) вертикальная интеграция;
- г) горизонтальная интеграция.

170. Какая стратегия по общей конкурентной матрице базируется на возможности минимизировать затраты на производство продукции?

- а) продуктовое лидерство;
- б) ценовое лидерство;
- в) лидерство в нише;
- г) развитие рынка.

171. ... - это совокупность способов действий по достижению стратегических маркетинговых целей.

- а) стратегия маркетинга;
- б) тактика маркетинга;
- в) маркетинговое решение;
- в) маркетинговый контроль.

172. Какой этап является четвертым в процессе циклического управления предприятием?

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

173. Какая группа маркетинговых стратегий направлена на решение задач, связанных с процессом увеличения объема производственно-хозяйственной деятельности, усилиями по удовлетворению рыночного спроса, созданием новых сфер деятельности и т.п.?

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

174. Какие стратегии относятся к группе инструментальных маркетинговых стратегий?

- а) стратегической сегментации, позиционирования и комплекса маркетинга;
- б) портфельные, роста, конкурентные;
- в) продуктовые, ценовые, распространения, продвижения;
- г) сегментации, роста, распространения.

175. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи модели конкурентных сил?

- а) "продуктовое лидерство", "ценовое лидерство", "лидерство в нише";
- б) "угроза конкурентов", "угроза потребителей", "угроза поставщиков", "угроза появления новых товаров";
- в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

176. Какая стратегия позиционирования предполагает поиск исключительного отличия резко выделяющегося от конкурента.

- а) «Усиление давления»;
- б) «Самостоятельная позиция»;
- в) депозиционирование (репозиционирование) конкурента;
- г) «Эксклюзивный клуб».

177. Какое решение о дальнейшей деятельности фирмы по матрице БКГ предлагает сохранение лидерства?

- а) "звезды";
- б) "собаки";
- в) "дойные коровы";
- г) "дикие кошки".

178. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает разработку новой продукции для новых рынков?

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия диверсификации.

179. Какая стратегия по новой матрице БКГ предполагает разработку стратегического решения по изменению характера деятельности предприятия, т.е. развития новых направлений хозяйствования?

- а) стратегия специализированной деятельности;
- б) стратегия концентрированной деятельности;
- в) стратегия фрагментарной деятельности;
- г) стратегия бесперспективной деятельности.

180. ... - определение уровня цен и возможных вариантов их изменения в зависимости от целей и задач предприятия в краткосрочном плане и с учетом перспектив.

- а) стратегия ценообразования;
- б) политика ценообразования;
- в) методы ценообразования;
- г) процесс ценообразования.

181. ... - периодический (1-2 раза в год) анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия с целью оценки прошлой деятельности с позиции выявления достижений и неудач, вскрытия причин тех и других, определения степени компетентности сотрудников и эффективности их работы.

- а) стратегическое планирование маркетинга;
- б) тактическое планирование;
- в) ситуационный анализ;
- г) маркетинговый синтез;
- д) маркетинговый контроль.

182. ... - это совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации.

- а) конкурентоспособность предприятия;
- б) маркетинговое прогнозирование;
- в) качество управленческого решения в сфере маркетинга;
- г) процесс принятия маркетингового решения.

183. Какая группа маркетинговых стратегий направлена на решение задач, связанных с процессом увеличения объема производственно-хозяйственной деятельности, усилиями по удовлетворению рыночного спроса, созданием новых сфер деятельности и т.п.?

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

184. Конкурентный анализ возможно осуществить при помощи:

- а) матрицы Ансоффа;
- б) матрицы БКГ;
- в) карты восприятия;
- г) общей конкурентной матрицы.

185. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи новой матрицы БКГ?

- а) "дивергентные приобретения", "конвергентные приобретения", "горизонтальная интеграция", "вертикальная интеграция";
- б) "оптимизировать", "усилить или удержать", "извлекать полную выгоду", "уходить";

в) "специализация", "концентрация", "фрагментация", "бесперспективная деятельность";

г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

186. Деятельность, нацеленная на выявление рыночных сегментов в СЗХ на основе потребительских и признаков.

а) стратегическая сегментация;

б) продуктовая сегментация;

в) конкурентная сегментация;

г) позиционирование.

187. Какая стратегия позиционирования предполагает поиск свободной позиции, которую признало бы достаточное количество покупателей.

а) «Усиление давления»;

б) «Самостоятельная позиция»;

в) депозиционирование (репозиционирование) конкурента;

г) «Эксклюзивный клуб».

188. - совокупность действий в области позиционирования товаров, направленных на выбор путей развития марок существующих и новых видов товаров предприятия.

а) товарная стратегия;

б) марочная стратегия;

в) ассортиментная стратегия;

г) ценовая стратегия.

189. ... - совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц предприятия.

а) товарный ассортимент;

б) товарная номенклатура;

в) ассортиментная стратегия;

г) товарная стратегия.

190. Какая стратегия по общей конкурентной матрице М. Портера базируется на политике дифференциации товаров, где основное внимание уделяется модернизации и совершенствованию продукции?

а) продуктовое лидерство;

б) ценовое лидерство;

в) лидерство в нише;

г) развитие рынка.

191. ... - деятельность по выдвиганию и оценке и принятию решений относительно целей стратегического развития предприятия с точки зрения конъюнктуры рынка и обеспечения его выживаемости.

а) стратегическое планирование маркетинга;

б) тактическое планирование;

в) ситуационный анализ;

г) маркетинговый синтез;

д) маркетинговый контроль.

192. Какие стратегии позволяют предприятию выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке.

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) инструментальные.

193. Схематичное изображение позиции конкурентов на рынке возможно на:

- а) матрице Ансоффа;
- б) матрице БКГ;
- в) карте восприятия;
- г) общей конкурентной матрице.

194. Какие маркетинговые стратегии рассматриваются при помощи матрицы конкурентных преимуществ?

- а) "продуктовое лидерство", "ценовое лидерство", "лидерство в нише";
- б) "угроза конкурентов", "угроза потребителей", "угроза поставщиков", "угроза появления новых товаров";
- в) "захват", "блокировка", "обход с флангов", "прорыв" и др.;
- г) "проникновение", "развитие товара", "развитие рынка", "диверсификация".

195. Какая марочная стратегия предполагает комплекс мероприятий по вычленению преимуществ, целевых рынков и маркетинговых стратегий, на основе чего определяется генеральная идея марки товара.

- а) стратегия расширения линии товаров;
- б) стратегия расширения торговой марки;
- в) стратегия многомарочного подхода;
- г) стратегия разработки новой торговой марки.

196. ... - это группа товаров, сходных по принципам функционирования, сегментом рынка, маркетинговыми мероприятиями продвижения.

- а) товарный ассортимент;
- б) товарная номенклатура;
- в) ассортиментная стратегия;
- г) товарная стратегия.

197. Какая стратегия маркетинговых усилий предприятия предполагает такие виды мероприятий: инновации, разработка новой марки, модификация ассортимента, совершенствование параметров продукции?

- а) стратегия проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия диверсификации.

198. Какая стратегия по матрице внешних приобретений предполагает установление различного контроля над определенными конкурентами с целью увеличения доли рынка и обеспечения лидерства?

- а) дивергентные приобретения;

- б) конвергентные приобретения;
- в) вертикальная интеграция;
- г) горизонтальная интеграция.

199. Маркетинговая система распределения товаров, состоящая из одного и более независимых звеньев, стремящихся получить максимальную прибыль и не подлежащие контролю за действиями друг друга.

- а) традиционная;
- б) вертикальная;
- в) горизонтальная;
- г) комбинированная.

200. Стратегия товародвижения, основанная на сочетании снабжения и сбыта в единой системе.

- а) традиционное товародвижение;
- б) горизонтальная система распределения;
- в) вертикальная система распределения;
- г) маркетинговая логистика.

Ключ к тестам:

1	А	31	Б	61	А	91	Б	121	В	151	А	181	В
2	В	32	А	62	В	92	А	122	Б	152	Б	182	В
3	В	33	Г	63	В	93	В	123	В	153	Б	183	А
4	Б	34	А	64	Б	94	А	124	Б	154	Б	184	Г
5	А	35	В	65	Г	95	Г	125	В	155	А	185	В
6	Б	36	Г	66	Б	96	А	126	В	156	Б	186	Б
7	А	37	В	67	А	97	В	127	Б	157	А	187	Б
8	Б	38	В	68	А	98	А	128	В	158	В	188	Б
9	В	39	А	69	А	99	Б	129	А	159	В	189	Б
10	А	40	Б	70	Г	100	В	130	В	160	Б	190	А
11	Б	41	В	71	Б	101	Г	131	В	161	А	191	Г
12	Г	42	Б	72	Г	102	А	132	Б	162	А	192	В
13	В	43	В	73	В	103	Б	133	А	163	А	193	В
14	В	44	А	74	Г	104	А	134	В	164	В	194	В
15	А	45	А	75	Б	105	Б	135	Г	165	Г	195	Г
16	Б	46	В	76	А	106	Г	136	А	166	Г	196	А
17	В	47	А	77	Б	107	А	137	В	167	В	197	В
18	А	48	Г	78	А	108	А	138	А	168	Б	198	Г
19	Б	49	В	79	Б	109	Г	139	Б	169	Б	199	А
20	Г	50	В	80	А	110	Б	140	А	170	Б	200	Г
21	Г	51	Г	81	А	111	А	141	Г	171	А		
22	А	52	А	82	Б	112	Г	142	В	172	Б		
23	А	53	Б	83	В	113	А	143	Б	173	А		
24	Б	54	В	84	А	114	Г	144	А	174	В		
25	Б	55	А	85	А	115	А	145	А	175	Б		
26	А	56	Б	86	В	116	А	146	Б	176	В		
27	В	57	Г	87	В	117	А	147	В	177	А		
28	Б	58	В	88	А	118	Б	148	А	178	Г		
29	А	59	Г	89	Б	119	А	149	Б	179	Г		
30	Б	60	Б	90	Г	120	Г	150	В	180	Б		

Подписано в печать 30.10.2006. Формат 60x84 1/16. Усл. печ. л. 6,7.
Печать офсетная. Гарнитура Таймс. Заказ № . Тираж 100 экз.

Лицензия № ЛР020716 от 02.11.98.

ИПК ОГУ.
460352, г. Оренбург, ГСП, пр. Победы 13,
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»