Стратегический маркетинг Разумова С.В.

3. Базовые стратегии роста компании

Вопросы

1. Общая характеристика стратегий роста предприятия с использованием матрицы «товар-рынок
2. Модифицированная матрица «товар-рынок»
3. Направления диверсифицированного роста
4. Виды и преимущества интегрированного роста
5. Стратегии сохранения позиции на рынке или сокращения
6. Использование матрицы «товар-рынок» в оценке направлений роста компании

3.1. Общая характеристика стратегий роста предприятия с использованием матрицы «товар-рынок»

Товары	Рынки	
	Существующие	Новые
Существующие	Проникновение на рынок • Вытеснение конкурентов • Развитие сферы потребления товаров • Интенсификация продаж • Поиск новых покупателей	Развитие рынка • Новые рынки • Новые регионы • Международные рынки
Новые	Развитие товара • Разработка товаров собственными силами • Развитие контрактов • Выпуск по лицензии	Диверсификация • Связанная • Смежная • Несвязанная

Виды стратегий интенсивного роста

- Проникновение на рынок
- Развитие товара
- Развитие рынка

Проникновение на рынок

- Развитие первичного спроса
- Увеличение своей доли на рынке
- Приобретение рынков
- Защита положения на рынке
- Рационализация рынков
- Организация рынка

Развитие продукта

- Добавление характеристик
- Расширение товарного ассортимента
- Обновление товарного ассортимента
- Улучшение качества товара
- Рационализация товарного ассортимента
- Приобретение группы товаров

Развитие рынка

- Региональное
- Транснациональное
- глобальное

Характеристика маркетинговых инструментов в соответствии с матрицей «товар-рынок»

Тип рынка	*Товар*	*Состояние рынка*	*Цель*	*Стратегия роста*	*Инструменты маркетинга*
Существующий	Существующий	Недостаточно насыщенный, слабо развивающийся	Расширение сбыта	Проникновение на рынок	Интенсивная реклама, стимулирование продаж, работа с каналами распределения
Существующий	Новый	Насыщенный	Создание нового, модифицированного, усовершенствованного товара	Развитие товара	Повышение качества товара, активная реклама, интенсивные мероприятия по стимулированию спроса на новинку
Новый	Существующий	Развивающийся, слабо насыщенный	Сохранение или увеличение объема продаж	Развитие рынка	Поиск новых географических регионов, активизация рекламных и сбытовых мероприятий в новых регионах
Новый	Новый	Слабо насыщенный, перспективный	Расширение сфер деятельности, балансирование бизнес-портфеля	Диверсификация	Предложение нового товара, использование новых каналов и методов сбыта, активная реклама и связи с общественностью

3.2. Модифицированная матрица «товар-рынок»

Стратегическое направление	Существующие, старые сегменты	Новые области на «старых сегментах»	Новые сегменты	Новые рынки
Традиционный, старый товар	Проникновение на сегмент	Расширение сегмента	Перепозиционирование	Развитие рынка
Новый товар	Усовершенствование (изменение) товара	Модификация товара	Новация (новая марка)	Вертикальная интеграция и / или диверсификация

3.3. Направления диверсифицированного роста

- вхождение в новую область бизнеса (связанная);
- диверсификация в родственные сферы бизнеса (смежная);
- диверсификация в неродственные сферы бизнеса (несвязанная);
- продажи и ликвидации бизнеса;
- восстановления и экономии, реструктуризации портфеля.

Способы диверсификации

Факторы	Собственными силами	Покупка лицензии	Покупка предприятий	Кооперация
Объем необходимых инвестиций	Высокий	Отсутствует	Высокий	Высокий, зависит от мощности предприятия
Скорость реализации	Малая	Большая	Большая	Различная
Риск	Большой	Незначительный	Различный	Различный
Зависимость от бизнес-парнера	Отсутствует	Большая	Отсутствует	Большая
Возможности получения прибыли	Большая	Незначительная	Большая	Средняя

3.4. Виды и преимущества интегрированного роста

- Горизонтальная интеграция
- Вертикальная интеграция

3.5. Стратегии сохранения позиции на рынке или сокращения

- Стратегии сохранения позиций или ухода:
  - Сбор урожая посредством:
    - продажи бизнеса, часто конкурентам;
    - объединения с конкурентами, но с сохранением независимости;
    - отказа от развития направления, например осуществление производства, но прекращение маркетинга товаров.
- Стратегии сокращения:
  - Сокращение рынка
  - Сокращение линии продукта
  - Дивестмент

3.6. Использование матрицы «товар-рынок» в оценке направлений роста компании

- В качестве критериев оценки вариантов стратегий чаще всего используются
  - Приемлемость
  - Рыночная целесообразность
  - Коммерческая жизнеспособность

Взвешенная оценка стратегических альтернатив

Критерий оценки стратегии	Вес критерия	Рейтинг вариантов роста по указанным критериям				Взвешенная оценка стратегии			
		a	b	c	d	a	b	c	D
Приемлемость									
Соответствие поставленным целям									
Степень риска									
Соответствие товарному / бизнес портфелю									
Необходимый объем инвестиций									

Как использовать матрицу И. Ансоффа в целях планирования

	Существующие рынки							
Производимые товары		Рынок 1	Рынок 2	Рынок 3	Рынок 4	Рынок 5	Рынок 6	
	Товар 1							
	Товар 2		В квадратах запишите текущий уровень выручки и уровень выручки, намеченный к достижению в запланированный период					
	Товар 3							
	Товар 4							
	Товар 5							