

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/13753>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Стратегический менеджмент

Содержание

Введение 3

1 Теоретические аспекты стратегии селективной экспансии 6

1.1 Краткая характеристика компании и рыночно-отраслевых тенденций 6

1.2 Сущность проблемы, исследовательская гипотеза и цель исследования 13

1.3 Вопросы исследования 15

2. Обзор теоретической литературы по теме исследования 16

2.1 Вступление 16

2.2 Стратегии интенсивного роста компании и условия их применения 17

2.3 Стратегии компаний на рынках, находящихся в фазе зрелости 19

2.5 Выводы 38

3. Методология исследования 40

4. Результаты исследования 43

4.1 Исследование 1 43

4.1.1 Сбор данных и методика проведения исследования 43

4.1.2 Результаты исследования 43

4.1.3 Выводы по результатам исследования 48

4.2 Какую емкость имеет зона маркетингового охвата данного магазина? 48

4.2.1 Сбор данных и методика проведения исследования 48

4.2.2 Результаты исследования 49

4.2.3 Выводы по результатам третьего исследования 49

4.3 Какой процент рынка потенциальных клиентов локаций магазинов являются его посетителями? 50

4.3.1 Сбор данных и методика проведения исследования 50

4.3.2 Результаты исследования 50

4.3.3 Выводы по результатам второго исследования 51

4.4 В каких районах города Москвы имеются сгустки офисных центров, как потенциальных кандидатов для размещения магазинов сети? 51

4.4.1 Сбор данных и методика проведения исследования 51

4.4.2 Результаты исследования 51

4.4.3 Выводы по результатам исследования 55

4.5 Исследование 5 55

4.5.1 Сбор данных и методика проведения исследования 55

4.5.2 Результаты исследования 55

4.5.3 Выводы по результатам исследования 57

4.6 Исследование 6 57

4.6.1 Сбор данных и методика проведения исследования 57

4.6.2 Результаты исследования 57

Заключение 59

Список литературы 60

- по товару.

- по производственному процессу.

Конкурентоспособность – это захват и удержание рынка своих товаров. Для того чтобы обеспечить себе такое положение, нужно или сделать конкурентов слабее, или создать условия, при которых ваш товар приобрел бы большую приоритетность. Таким образом, захват рынка – это поиск ниши, которую по каким-то причинам еще не заняли конкуренты, и внесение корректив в свою работу с целью создания товара,

соответствующего этой нише. Для достижения конкурентоспособности необходимо:

- оценить состояние рынка и собственного производства;
- определить адекватную стратегию развития;
- наметить тактику действий в соответствии с избранной стратегией;
- реализовывать тактику.

Все очень просто и в то же время сложно. Сложность состоит в степени адекватности стратегии и тактики.

Увеличение ассортимента продукции. Захват рыночной ниши определяется количеством продаж и положительной динамикой их развития. Добиться этого можно следующим образом:

Увеличить ассортимент товара. В последнее время этот способ заполнять рынок своей продукцией стал очень популярным, а разнообразие вариантов однотипного товара – привычным и востребованным. Между тем такой путь чреват дополнительными затратами и увеличением себестоимости.

Снизить цену. Различают реальное и иллюзорное снижение цены. Создать видимость снижения цен можно с помощью разнообразных акций, которые создают ажиотажный спрос, но в конечном итоге могут приводить к повышению цены на товар.

Обеспечить привлекательность товара за счет сопровождающих услуг. К ним могут быть отнесены: доставка, сборка, возможность возврата и обмена, подгонка одежды под фигуру и т.п.

Создать определенный имидж, закрепив его брендом, то есть опознавательным знаком привлекательности именно этого товара.

Способов повысить конкурентоспособность товара много. Здесь представлены лишь самые распространенные из них. Все они являются следствием выбора предприятием определенной стратегии развития.

Дифференциация – это развитие через разделение на разные, но однотипные части. Например, население может разделиться на категории по разным признакам. Возможна дифференциация по политическим пристрастиям, доходам, профессиям и т.п.

Стратегии дифференциации – это такой тип развития, при котором предприятие предполагает завоевывать и удерживать рынок с помощью увеличения разнообразия предоставления пользы потребителям. Это путь развития, при котором необходимо увеличивать ассортимент, улучшить качество и сопутствующие услуги. В понятие дифференциации не входит прямое снижение цен, но возможно увеличение их разнообразия, когда на продукт с повышенным качеством цены увеличиваются, а на вновь появившийся продукт с пониженными потребительскими свойствами – уменьшаются. Такое использование цены в качестве инструмента реализации избранного направления дифференциации увеличивает количество покупателей всей продукции данного производителя.

В результате выходит, что стратегия дифференциации направлена на увеличение разнообразия присутствия продукции данного производителя в максимально большом количестве социальных, временных и территориальных единицах.

Производство по принципу увеличения разнообразия должно заполнить множество больших и малых ниш, выдавив из них продукцию прямых конкурентов. Особое значение имеют малые ниши. Их заполнение и удержание является индикатором успешности выбранной стратегии.

Признаки успешности избранной стратегии.

Дифференциация как направление развития дает компании возможность:

- повысить цену на большую часть продукции или услуг;
- увеличить продажи за счет новых потребительских свойств товара или услуг;
- улучшить имидж организации, что увеличит гарантии будущих продаж и стабильности прибыли;
- расширить круг своих покупателей;
- создать бренды как гарантию длительно существующих высоких продаж.

Особенно успешна дифференциация при стабильно длящихся доходах от продаж. Это означает, что обновленный и измененный товар снизил пресс конкуренции и увеличил численность своих покупателей.

Дифференциацию можно считать неудачной при отсутствии положительной динамики продаж или кратковременном увеличении количества продаж и прибыли. Одним из признаков хорошей находки в расширении ассортимента является интерес к товару у конкурентов. Однако эта удача быстро станет неудачей, если они легко могут копировать признаки нового товара.

Продуктовая дифференциация – это предложение продуктов с характеристиками и (или дизайном) лучшим, чем у конкурентов. Основу продуктовой дифференциации составляет товарный ассортимент продукции предприятия, под которым понимается группа аналогичных или тесно связанных между собой товаров. В рамках продуктовой дифференциации предприятие может предлагать узкий ассортимент продукции, и в

этом случае говорят о фокусировании на дифференциации, либо широкий ассортимент продукции. Дифференциация товара означает выделение продукта какой-либо фирмы в глазах потребителей от остальных продуктов данного класса. Дифференциация представляет собой форму неценовой конкуренции фирм. Факторами продуктовой дифференциации могут являться как внутреннее качество товара — изменения его внутренних характеристик, так и внешнее качество - цвет, размер, упаковка, услуги, которые сопровождают его продажу.

Дифференциация продукта имеет место до тех пор, пока сами потребители расценивают разные товарные марки в качестве несовершенных заменителей. В определенном смысле продуктовая дифференциация представляет собой субъективную характеристику поведения покупателей.

Продуктовая дифференциация может быть как реальной, включающей в себя различия в качестве товаров, долговечности или других функциональных характеристиках, так и фантомной. В последнем случае различия товарных марок носят сугубо внешний характер, включают в себя изменения цвета, упаковки, внешнего вида. К фантомной дифференциации можно отнести различия в каналах сбыта товара, например, когда продавец низкогокачественного продукта использует престижные магазины для продажи своего товара.

Дифференциация продукта ведет к двум важным последствиям для фирмы. Во-первых, продуктивное разнообразие создает рыночную власть фирмы, поскольку всегда находятся покупатели, которые оказываются приверженными продукту именно данной товарной марки или данной фирмы. Соответственно, если покупатели рассматривают разные товарные марки как несовершенные субституты, фирма может поднять цену на свой особенный товар выше уровня цен конкурентов и не потерять покупателей. Во-вторых, продуктовая дифференциация выгодна и покупателям. Когда фирма входит на рынок с новой товарной маркой, потребители получают еще большее продуктивное разнообразие, которое способно в лучшей степени соответствовать их предпочтениям. Продуктовая дифференциация расширяет возможности потребительского выбора.

Рассмотри другие стратегии.

Усиление внимания снижению издержек. Ужесточающаяся конкуренция вынуждает фирмы сокращать издержки на единицу продукции. Такие усилия могут быть направлены на различные сферы деятельности: фирмы могут добиваться более выгодных цен у поставщиков, переключаться на использование дешевых компонентов, более экономично осуществлять разработку продукта, могут ликвидировать малоэффективные и дорогостоящие звенья в цепочке ценностей, увеличивать производственную и сбытовую эффективность и проводить реорганизацию внутрифирменного управления.

Увеличение продаж существующим потребителям. На рынке, находящемся в стадии зрелости, рост за счет переманивания клиентов у конкурентов не столь привлекателен по сравнению с повышением продаж своим потребителям. Стратегии по увеличению продаж собственным клиентам могут включать в себя подарки от фирмы, поиск новых возможностей применения товаров или предоставление дополнительных услуг. Так, продуктовые магазины увеличили средний объем продаж одному покупателю путем организации пунктов проката видеокассет, использования автоматических банковских счетчиков и т. д.

Приобретение фирм-конкурентов по низкой цене. Иногда складывается ситуация, что можно дешево приобрести потерпевшие крах компании-конкуренты. Приобретение по выгодным ценам фирм может обеспечивать низкие издержки, если оно также обеспечивает возможности увеличения эффективности производства. Кроме того, к компании переходит клиентура приобретенного конкурента. Самыми выгодными приобретениями являются те, которые существенно усиливают конкурентные позиции фирмы-покупателя.

Выход на международные рынки. По мере того как национальный рынок переходит в стадию зрелости, фирмы начинают искать пути выхода на зарубежные рынки, где еще наблюдается растущий спрос на их товар и не столь сильное давление конкурентов. Некоторые производители из развитых промышленных стран находят стратегию интернационализации весьма привлекательной, так как производственное оборудование, которое уже морально устарело на внутреннем рынке, может быть использовано на предприятиях менее развитых иностранных государств (путь, который позволяет снизить издержки при выходе на зарубежный рынок). Такая возможность возникает, когда:

- 1) иностранные потребители не слишком привередливы и не слишком требовательны к новизне и характеристикам товара;
- 2) иностранные конкуренты слабее, не представляют большую угрозу и не в состоянии следовать в производстве последнему слову техники. Стратегия интернационализации приобретает особый смысл, когда имя и репутация фирмы, а также ее товары уже известны на зарубежном рынке.

2.4 Особенности построение собственной сбытовой сети компании, и условия, обеспечивающие ее целесообразность

Сбыт — поставка товаров с целью продажи, реализация компанией изготавливаемой (закупаемой) ими продукции. Сбыт - процесс выхода товара в сферу использования; реализация продукции; поставка с целью купли-продажи. Сбыт, в большей мере, логистическая операция, означающая поставку продукции покупателю напрямую, или через сбытовых посредников (поставщиков покупателя).

Сбыт предполагает

- сбытовую логистику;
- выстраивание взаимоотношения с внешней сбытовой сетью;
- налаживание отношений с продавцами;
- исполнение обязательств поставщика в части поставки продукции потребителю.

Физический сбыт (физическое распределение) - обработка и исполнение заказов потребителей и непосредственная поставка товаров. Сбыт является неотъемлемым элементом маркетинга и продаж, своевременно и экономично обеспечивая доступность товаров для потребителя. Сбыт является составной частью процесса дистрибуции и включает в себя все логистические операции, связанные с физическим перемещением и хранением готовой продукции в товаропроводящих структурах.

Прямой сбыт — поставка покупателю, не предполагающая наличия посредников, так как продажа товара и сбытовые операции осуществляется адресно и непосредственно потребителям на основе прямых контактов с ними.

Косвенный сбыт (не прямой сбыт) подразумевает продажу товаров через посредников. Выделяют одно, двух и трехуровневые сбытовые каналы, задача которых - распределение и сбыт товара.

Интенсивный сбыт — задействование в процессе реализации товара широкого круга торговых посредников, которые способны оказывать дополнительные услуги (организация сервиса, снабжение запасными частями и расходными материалами и т. д.);

Выборочный сбыт — использование ограниченного круга торговых посредников. Для выборочного сбыта характерен прямой сбыт.

Нацеленный сбыт — специализация, ориентированность на поставках и реализация товаров определенному кругу покупателей. Тогда как ненацеленный сбыт — поставка товаров широкому кругу потребителей (характерен для рынка товаров массового спроса), как правило, с участием посредников и формированием распределительного сбытового канала.

Распределительный сбытовой канал (канал распределения, сбытовой канал) - частично упорядоченное множество субъектов-посредников, осуществляющих доведение товарного потока от источника генерации (производителя) до места назначения (потребителя). Смотри определение термина канал распределения. Сбытовая логистика - область научных исследований системной интеграции функций, реализуемых в процессе распределения материального и сопутствующих ему (информационного, финансового и сервисного) потоков между различными потребителями, т. е. в процессе реализации товаров, основной целью которой является обеспечение доставки нужных товаров в нужное место, в нужное время с оптимальными затратами.

В соответствии с наиболее распространенной классификацией, методы сбыта товаров подразделяются на прямой, опосредствованный и комбинированный.

Названия методов говорят сами за себя: при прямом компания-производитель самостоятельно занимается реализацией своей продукции, вступая в непосредственный контакт с потребителями. Такое управление сбытом позволяет организации безотлагательно проявлять реакцию на изменение условий рынка, а также на рост или спад популярности товара среди целевой аудитории.

Прямой метод в основном выбирают тогда, когда рынок сбыта продукции ограничен территориально или ввиду узкой специфики производимого товара. В то же время такая стратегия не является рентабельной, если для организации процесса реализации требуются непомерно высокие финансовые затраты, не оправдывающие себя по сравнению с ожидаемой прибылью.

В таких случаях организация рассматривает возможности опосредствованного метода, прибегая к помощи различного рода представителей. Комбинированный метод предполагает использование приемов как прямого, так и опосредствованного сбыта. Зачастую организация сбыта продукции на предприятии, особенно крупном, предполагает задействование всех рентабельных способов реализации продукции. Разрабатывая стратегию реализации своей продукции, организация учитывает многочисленные факторы, которые диктует существующий на тот момент рынок сбыта товаров. На определенный временной отрезок

намечаются четко поставленные цели, стратегия сбыта же направлена на их эффективное достижение. Среди факторов, влияющих на планирование, организация сбыта продукции обычно учитывает следующие:

- примерное число, уровень доходов, территориальное распределение потенциальных покупателей, а также средние объемы разовой покупки;

Список литературы

1. Аранжин В.В. Ключевые факторы повышения конкурентоспособности современных организаций (по материалам российских научных публикаций) // Современные научные исследования и инновации. - 2017. - № 2
2. Арсентьева Ю.А., Борисов А.В. Современные проблемы руководства и лидерства в системе управления человеческими ресурсами организации // NovaInfo.Ru. - 2015. - Т. 1. - № 39. - С. 101-106
3. Байда Е.А. Обеспечение конкурентоспособности производственных организаций // Вестник СибАДИ - 2015. - №3 - с. 79-83.
4. Балашов А.П. Теория менеджмента. - М.: Инфра-М, 2014. — 352 с. Бексултанова А. И., Аслаханова С. А., Эскиев М. А. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2015. — №21. — С. 361-363.
5. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров. — М.: Дашков и К, 2014. — 304 с.; электронная версия — Москва: 2016.
6. Васяйчева В.А. Повышение конкурентоспособности организаций РФ на основе проектного управления // В.А. Васяйчева, Е.А. Гушина // Экономическое развитие стран Евросоюза и стран СНГ в условиях глобализации Международный научно-практический конгресс: тезисы докладов. ISAE "Consilium". - 2013. - с. 101-104.
7. Виноградова Н.И. Инновационная составляющая роста конкурентоспособности организаций потребительской кооперации // Н.И. Виноградова, Г.А. Польская, М.А. Чаплыгина // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2014. - №1. - с. 336-339
8. Глухов В.В. Менеджмент. Учебник для вузов. — 3-е издание. — СПб.: Питер, 2008. — 608 с.
9. Грибов В.Д., Грузинов В.П., Кузьменко В.А. Экономика организации (предприятия): учебное пособие. - 2-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2009. - 416 с.
10. Давыдов И.О. Теоретическое исследование процесса функционирования системы управления конкурентоспособностью продукции // Российское предпринимательство. — 2008. — № 8 Вып. 1 (116). —С. 71-74.
11. Донской Н.П. Стратегический менеджмент. Опорный конспект лекций. - МИТСО, 2011.
12. Дрягина И.В. Повышение инновативности как фактор конкурентоспособности организации // Вестник государственного и муниципального управления. - 2012. - №1. - с. 72-77.
13. Елфимов В. Тенденции и положительный опыт российской онлайн-торговли - 2013 // Современная торговля - 2014. - №2 - С.15-14
14. Жигун Л.А. Теория менеджмента: теория организации. Учебное пособие. — М.: "НИЦ Инфра-М" , 2014. — 320 с.
15. Зайковский В.Э., Никифорова Л.Е. О концептуальной модели формирования стратегии рыночной экспансии организации на принципах проектного менеджмента. Вестник НГУЭУ. 2014;(4):153-163
16. Зеленова О.И., К.В. Зиньковский Стратегический международный менеджмент человеческих ресурсов. Учебное пособие. - М.: РУДН, 2008. - 337 с.
17. Кара А.Н. Систематика подходов к управлению конкурентоспособностью организации // А.Н. Кара, А.В. Ковтуненко // Современные проблемы и перспективы. - 2012. - с. 133-135.
18. Коваленко В. Н. Договор франчайзинга в коммерческом обороте. Некоторые проблемы правоприменения // Закон и право. - 2011 - № 3. - С. 44-45.
19. Королев В.И. Основы менеджмента. Часть 1. Учебник/ под редакцией доктора экономических наук, профессора В.И. Королева. — М.: Магистр, 2007
20. Лифиц И.М Теория и практика конкурентоспособности товаров и услуг 2-е изд., перераб. и доп. - М.:Юрайт-Издат, 2009. - 464 с.
21. Лялин А.М. (ред.) и др. Теория менеджмента. - СПб.: Питер, 2009. — 464 с.
22. Малхасьян Л.С. Количественная оценка конкурентоспособности продукции // Российское предпринимательство. — 2011. — № 11 Вып. 2 (196). — С. 184-188.
23. Методы стимулирования сбыта: учеб. пособие / Рыбченко, С. А., Евстигнеева Т. В. - Ульяновск.: УлГТУ,

2007. – 184 с.

24. Методы стимулирования сбыта: учеб. пособие / Рыбченко, С. А., Евстигнеева Т. В. – Ульяновск.: УлГТУ, 2007. – 184 с.

25. Мушкеева Д.М. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XLVI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 9(46).

26. Науменко Т.С. Экономический анализ: Учебное пособие / Т.С. Науменко, Н.А. Чумакова. – Краснодар, 2012

27. Ожигбесова Е.В. (ред.) Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе 2011.

Материалы научно-практической конференции. 17 ноября 2011 г. / Под ред. Е.В. – Пермь: АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2011. – 556 с.

28. Панова А.Г., Иваницкая Е.С. Экономическое обоснование развития и мотивации международного менеджмента в сфере материальных, финансовых и информационных потоков. Расширение международных границ интернационализации бизнеса. Учебное пособие. Новосибирск: ФГОУ ВПО «НГАСУ», 2010 г. — 45 с.

29. Чуйкин А.М. Стратегическая конкурентоспособность организации в знаниевой экономике // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. – 2013. – №3. – с. 114-124.

30. «Азбука Вкуса». - <https://av.ru/shops/>

31. О компании. - <https://av.ru/about/>

32. Поставщикам. - <https://av.ru/about/postavshikam/>

33. Стратегия интенсивного роста. - <http://pravoguru.ru/finansy-2/marketologu/9921-strategija-intensivnogo-rosta.html>

34. Стратегическое планирование: 7 шагов от идеи до внедрения. - <http://www.gd.ru/articles/3515-strategicheskoe-planirovanie>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/diplomnaya-rabota/13753>