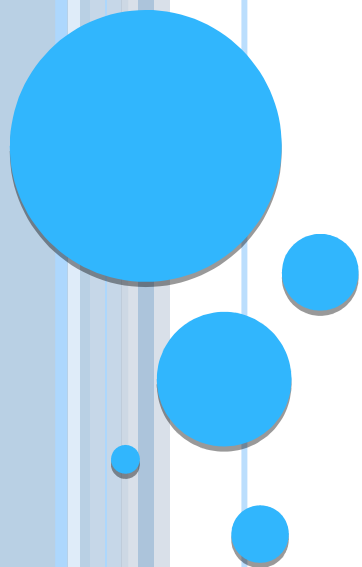


ТЕМА 4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ



ПОНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА

- **Стратегический маркетинг** – активный маркетинговый процесс с долгосрочным горизонтом плана, направленный на превышение среднерыночных показателей, путем систематического проведения политики создания товаров и услуг, обеспечивающих потребителей товарами более высокой потребительской ценности, чем у конкурентов.
- **Операционный маркетинг** – активный коммерческий процесс с краткосрочным горизонтом планирования, направленный на уже существующие рынки и имеющий целью получить заданный объем продаж путем использования тактических средств, относящихся к товару, сбыту, цене и коммуникациям. (С точки зрения горизонта планирования – это тактический маркетинг, однако в ходе многочисленных переводов на русский язык закрепилось название «операционный» (не путать с оперативным)).



Стратегический маркетинг нацеливает компанию на привлекательные экономические возможности и направления, адаптированные к ее ресурсам и преимуществам, обеспечивающие потенциал для ее рентабельности и роста.

В рамках стратегического маркетинга:

- уточняется миссия фирмы,
- определяются цели,
- разрабатываются стратегии развития;
- обеспечивается сбалансированная структура товарного портфеля компании.



ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ

Полный процесс стратегического маркетингового планирования включает следующие основные этапы:

1. Проведение маркетингового анализа;
2. Разработка миссии фирмы;
3. Определение целей фирмы;
4. Разработка общей стратегии;
5. Определение механизма контроля.





1. ПРОВЕДЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА

Данный этап включает решение комплекса задач по анализу внешней и внутренней среды компании.

- Анализ внешней среды – оценка состояния и перспектив развития наиболее важных, с точки зрения компании, объектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые компания не может оказывать непосредственной влияние, или это влияние ограничено.
- Анализ внутренней среды – анализ сильных и слабых сторон компании, оценка ее потенциала, на который она может рассчитывать в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей.



При разработке стратегии используются исследовательские приемы внутреннего стратегического аудита, например, SWOT-анализа.

Внутренний аудит исследует все аспекты деятельности компании, все основные операции, которые осуществляются в процессе движения товаров или услуг, а также так называемую поддерживающую деятельность компании (часть этих аспектов находится за рамками традиционной маркетинговой деятельности, но маркетинговая стратегия зависит от всех перечисленных составляющих).

SWOT-анализ позволяет выявить:

- 1) сильные стороны организации;
- 2) слабые стороны организации;
- 3) возможности организации;
- 4) угрозы организации.

SWOT-анализ очищает информацию разной надежности, полученную в результате исследования, и выделяет наиболее важные результаты внутреннего и внешнего аудита. Небольшое количество опорных пунктов позволяет компании сосредоточить на них свое внимание.



Подвергнув анализу перечисленные выше факторы, фирма должна определить целевые рынки, на которых она сосредоточит свои маркетинговые усилия.

◉ **Целевой рынок** – группа потребителей, которую стремится привлечь компания и потребности которой она стремится удовлетворить.

Тип целевого рынка имеет огромную значимость для фирмы, т.к. именно на нем компания сможет использовать свои конкурентные преимущества.





РАЗЛИЧАЮТ НЕСКОЛЬКО ТИПОВ ЦЕЛЕВОГО РЫНКА:

- **Массовый рынок:** маркетинг ориентируется на продажу товаров и оказание услуг широкому спектру потребителей;
- **Сегмент рынка:** ориентация на определенную группу потребителей;
- **Несколько сегментов:** маркетинг удовлетворяет потребности нескольких групп потребителей с использованием различных подходов к каждой группе.



2. РАЗРАБОТКА МИССИИ ФИРМЫ

- **Миссия фирмы** – это публичная цель деятельности компании (понимание компанией своей роли в системе бизнеса).



Формулировка миссии определяется отношением фирмы к своим покупателям, работникам, конкурентам, правительству и т.д. Четкое понимание своей миссии позволяет фирме выделиться среди конкурентов и завоевать покупателей.



В ходе определения миссии компания должна получить ответы на вопросы:

- Что представляет собой бизнес компании?
- Кто клиент компании? Что представляет ценность для клиента?
- Какова цель работы?
- Чем будет бизнес компании? Чем должен быть бизнес компании?



Определение миссии – это одна из самых сложных задач любого бизнеса. В ходе ее решения необходимо учитывать влияние следующих пяти элементов: история компании, существующие предпочтения владельцев и управляющих, рыночная среда, ресурсы компании, определенные деловые способности и возможности.

Миссия компании должна быть максимально адаптированной к рынку и основываться на том, что компания умеет делать наилучшим образом; должна быть реалистичной и учитывать мнения и желания лиц, определяющих судьбу компании.



3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ФИРМЫ



- ***Цели фирмы*** – это кратко- и долгосрочные результаты деятельности, которые фирма надеется достигнуть. Определение четких целей помогает выработать эффективную стратегию и позволяет трансформировать миссию компании в конкретные действия.



ВАРИАНТЫ ЦЕЛЕЙ КОМПАНИИ

Цель	Содержание
Увеличение объема продаж	Касается объемов продаж, доли рынка товаров / услуг, продаваемых компанией
Получение прибыли	Означает, что фирма стремится получить, как минимум, запланированную прибыль за период, которая может быть выражена как в абсолютных, так и относительных цифрах
Удовлетворение общественного мнения	Ставится, когда фирма стремится добиться хорошего отношения со стороны акционеров, покупателей, поставщиков, работников и правительства
Формирование имиджа	Присуще практически всем фирмам, стремящимся создать и поддерживать имидж, в наибольшей мере соответствующий специфике деятельности фирмы. Эти цели напрямую связаны с позиционированием компании на рынке, ее ориентацией на массовые или концентрированные продажи.

- **Имидж** – это восприятие фирмы клиентами, поставщиками и другими субъектами рынка компании.

4. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ



- **Стратегия маркетинга** – комплекс базовых решений, направленных на достижение генеральной цели фирмы и исходящих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, а также других факторов и сил окружающей среды маркетинга.
- **Цель разработки стратегии** – определение основных приоритетных направлений и пропорций развития фирмы с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка. Стратегия должна быть направлена на оптимальное использование возможностей компании и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности деятельности фирмы.

В рамках маркетинговой стратегии осуществляется последовательное активное влияние на рынок, его формирование, завоевание на нем целевых для компании позиций.

Этап разработки стратегии предполагает не только определение политики, но и разработку мер и мероприятий, а также методов достижения целей, он обеспечивает основу для принятия последующих долгосрочных решений.

5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ МЕХАНИЗМА КОНТРОЛЯ

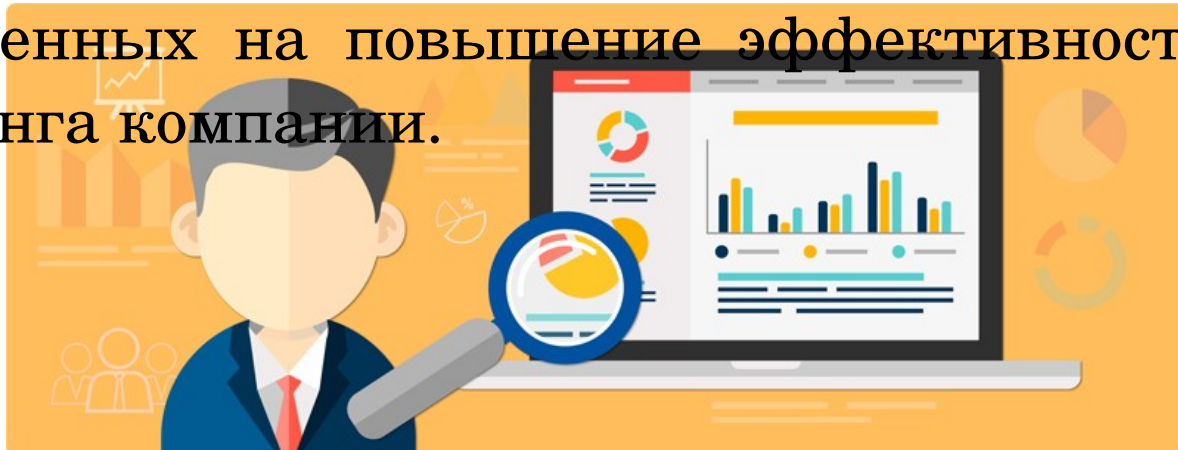
Стратегия не является чем-то окончательным и неизменным. Перемены внутренних и внешних факторов маркетинговой среды могут привести к необходимости пересмотра отдельных элементов стратегии.

Поэтому необходимо разрабатывать механизм контроля, позволяющего не только проводить аудит компании, но и своевременно вносить коррективы в стратегию и тактику своего поведения на рынке.



Маркетинговый аудит служит основным инструментом стратегического контроля, кроме того, он обеспечивает исходные данные для разработки плана действий по повышению эффективности маркетинга компании. Иногда он осуществляется независимыми аудиторами.

- ***Маркетинговый аудит*** – систематическое изучение среды, целей, стратегий и деятельности компании с целью определения проблем и возможностей, а также с целью выработки предложений по составлению плана действий, направленных на повышение эффективности маркетинга компании.



Важным этапом реализации планов стратегического развития является контроль:

- планируемых и фактически достигнутых результатов;
- исходных стратегических установок фирмы имеющимся рыночным возможностям.



В случае выявления несоответствия производится корректировка стратегий и планов.



ТИПОЛОГИЯ БАЗОВЫХ И КОНКУРЕНТНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ



Этап разработки стратегии начинается с выбора общего конкурентного преимущества (преимущества по издержкам или преимущества рыночной силы, основанного на уникальности товара), с помощью которого компания будет достигать поставленных стратегических целей. На основании определенных преимуществ выбирается базовая стратегия.



БАЗОВЫЕ СТРАТЕГИИ

```
graph TD; A[БАЗОВЫЕ СТРАТЕГИИ] --> B[Стратегия лидерства за счет экономии на издержках]; A --> C[Стратегия дифференциации]; A --> D[Стратегия специализации];
```

Стратегия
лидерства за счет
экономии на
издержках

Стратегия
дифференциации

Стратегия
специализации



- ***Стратегия лидерства за счет экономии на издержках.***

Данная стратегия опирается на производительность труда и подразумевает тщательный контроль за постоянными расходами, инвестициями в производство, тщательную проработку новых товаров, невысокие сбытовые и рекламные издержки. В центре внимания – более низкие по сравнению с конкурентами издержки; доминирующая роль отводится производству.



- Большинство автомобильных компаний придерживаются стратегии лидерства по издержкам. Это, прежде всего, Toyota, Volkswagen, Hyundai. Поставки, которые осуществляют компании, обслуживают многие сегменты отрасли. Такая масштабность часто является ключевым фактором лидерства в снижении издержек. Для достижения устойчивых позиций по издержкам компании должны производить не менее 2 млн автомобилей в год на одной платформе. Это объясняет активные процессы слияний и поглощений в этой отрасли.

Компания Toyota всегда стремилась продавать целый ряд автомобилей по ценам ниже цен аналогичных автомобилей компаний Ford и General Motors. Во всем мире Ford и GM продают больше автомобилей, чем Toyota. Однако доход от операций компании Toyota превысил доход ее конкурентов, поскольку она жестко контролирует свои затраты. Ее миссия заключается в том, чтобы быть производителем с низкими издержками.

Значительные возможности снижения издержек производства заложены в унификации производства разных марок автомобилей. Немецкая компания Volkswagen, основными марками которой в результате покупки одноименных компаний стали Audi, Seat и Skoda, устанавливает на них одинаковые платформы. Эта стратегия позволила Volkswagen сократить издержки на сотни миллионов долларов. Сейчас Volkswagen использует 4 платформы, в то время как в середине 90-х гг. их было 16.

Hyundai успешно конкурирует на мировом рынке с ограниченным ассортиментом, включающим 4 автомобиля маленького и среднего размера, которые фирма производит по низкой себестоимости и продает по конкурентоспособным ценам.

- **Стратегия дифференциации.** Целью подобной стратегии является придание услугам (товарам) отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают компанию от конкурентов. Т.е. фирма стремится создать ситуацию монополистической конкуренции, в которой она, благодаря своим отличительным особенностям, обладает значительной рыночной силой.



Дифференциация может принимать различные формы (имидж марки, технологическое совершенство, внешний вид, послепродажный сервис), предполагает, прежде всего, четкую организацию маркетинга, координацию действий НИОКР, производства и маркетинга.

Существует целый ряд автопроизводителей, объем выпуска которых не превышает нескольких сотен тысяч штук, но чьи автомобили за счет конструкционных особенностей имеют постоянный круг потребителей (например, Subaru).

Часть автопроизводителей сможет выжить за счет высокого качества и надежности своих автомобилей. Репутация BMW позволяет продавать автомобили этой фирмы по высокой цене и в США, и в Европе, и в Азии. В отличие от стремления снижения количества платформ большинства автомобильных компаний, компания BMW отказалась от планов использовать платформы автомобилей BMW для новой модели принадлежавшего компании автозавода Rover, что объясняется позицией сохранения независимости марок.

И BMW и Mercedes удалось выпустить небольшую линию более эксклюзивных автомобилей для клиентов, у которых приоритетом является качество, а не цена. Есть ряд автомобилей, которые можно приобрести у обеих компаний, но они четко нацелены на потребителей, которые готовы заплатить дополнительную цену за более высокое качество.



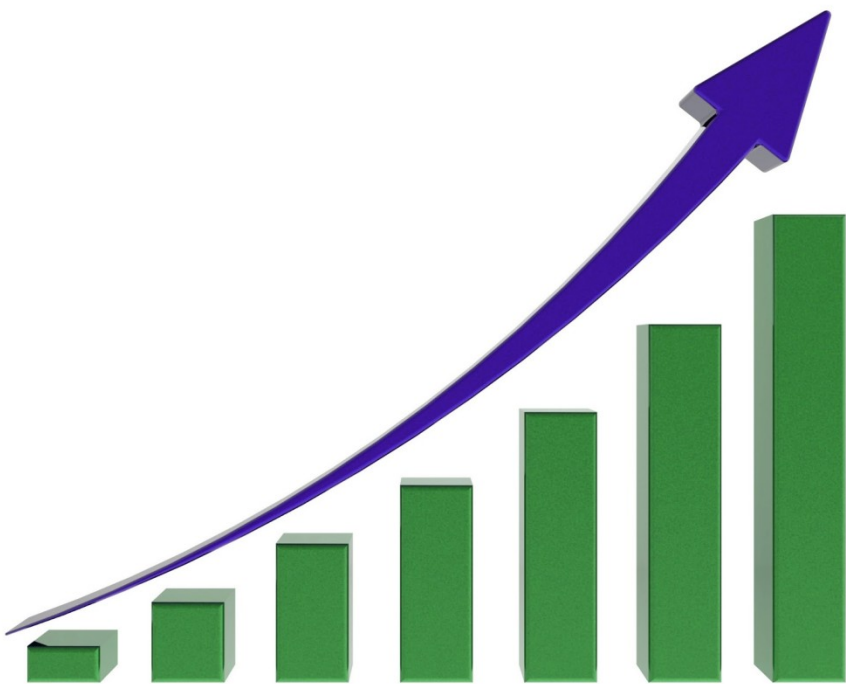
◦ *Стратегия специализации.*

Такая стратегия предполагает концентрацию усилий компании на нуждах одного сегмента без стремления охватить весь рынок. Цель состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучше, чем конкуренты.



Кроме базовых стратегий, формирующих преимущества в достижении рыночных целей, выделяют также стратегии роста.

Одной из наиболее распространенных стратегий, соответствующих наступательному духу бизнеса, является **стратегия роста** фирмы, ориентированная на расширение операций, рост ее доли на рынке, увеличение сбыта, рост прибыли и т.д.



КРОМЕ БАЗОВЫХ СТРАТЕГИЙ, СТРАТЕГИЙ РОСТА ВЫДЕЛЯЮТ КОНКУРЕНТНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ.



- **Стратегия «лидера».** Лидер рынка – это фирма, которая занимает доминирующую позицию на рынке, причем это признается и большинством покупателей, и конкурентами компании. Чаще всего лидер рынка представляет собой «точку отсчета» для конкурентов, которые либо атакуют, либо имитируют, либо избегают его. В распоряжении лидера находится наибольшее число стратегических приемов, т.к. он контролирует рынок и навязывает ему свои условия. Основной риск данной стратегии заключается в том, что фирма-лидер вынуждена распылять свои ресурсы на поддержание лидерства и отражение атак конкурентов.



- **Стратегия «бросающего вызов».**

Фирма, которая не занимает лидирующих позиций, но стремится к этому, чаще всего избирает стратегию «бросающего вызов». При выборе данной стратегии компания должна знать слабости лидера и иметь возможность использовать эти слабости для достижения лидирующих позиций. Основным риском стратегии «бросающего вызов» заключается в том, что компания, уделяя слишком много сил конкурентной борьбе, может упустить из виду реальные потребности рынка.



- **Стратегия «следующего за лидером».** Основа стратегии «следующего за лидером» – адаптивное поведение, согласованное с действиями конкурентов, и стремление доминировать по издержкам. Подобная стратегия предполагает «мирное сосуществование» и осознанный раздел рынка и выбирается тогда, когда возможности дифференциации малы, а ценовая борьба ведет в итоге к потерям для всех конкурентов.



- **Стратегия «специалиста».** Стратегия «специалиста» предполагает, что компания проявляет интерес не к рынку в целом, а к его конкретному сегменту. Является логическим продолжением базовой стратегии специализации и предполагает значительную дифференциацию товара фирмы.

«Специалисты» должны решить три задачи: создания ниши, ее расширения и защиты. Ключевая идея ниши – специализация. Компании, которые оперируют в нишах, могут выбирать одну из нескольких частных стратегий.





В ситуации чистой конкуренции долгосрочной стратегией фирмы, как правило, является ограничение конкуренции на рынке.

Добиться этого можно путем наращивания объемов производства и, как следствие, приобретения монопольной власти на рынке, разрушения ситуации чистой конкуренции.

Второй возможный выход – дифференциация товаров в целях уменьшения степени их заменяемости или роста издержек перехода для покупателей (в этой ситуации особое внимание компания должна уделять контролю качества и политике укрепления имиджа марки). Путем усиления дифференциации идут некоторые страны – экспортеры сырья и товаров.

СЕГМЕНТАЦИЯ РЫНКА



- **Сегментация (сегментирование)** - процесс разделения рынка на группы потребителей по заранее определенным признакам, позволяет сконцентрировать средства на наиболее эффективном направлении.
- **Сегмент рынка** – однородная совокупность потребителей, одинаково реагирующих на товар и маркетинговые действия.
- **Целевой сегмент (рынок)** – сегмент, выбранный в результате исследования рынков сбыта той или иной продукции или услуги, характеризующийся минимальными расходами на маркетинг и обеспечивающий для фирмы основную долю результата ее деятельности (прибыли или других критериев цели вывода на рынок товара или услуги).



Задачей сегментации может быть определение:



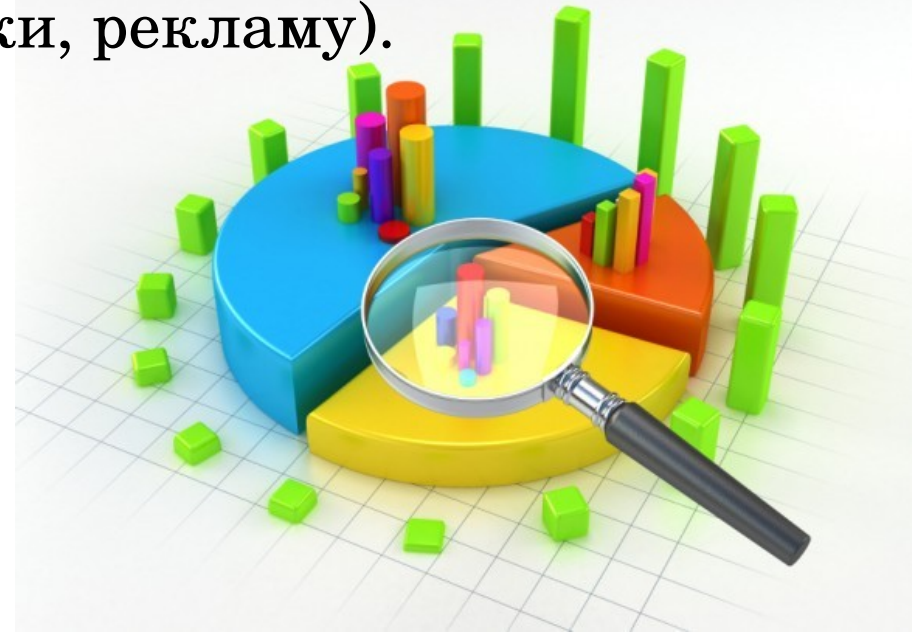
- незанятой рыночной зоны (где нет конкуренции или она слаба);
- зоны активной покупательской реакции на маркетинговые действия;
- рыночной зоны, где норма прибыли выше средней.

Сегментацию проводят чаще всего крупные и средние фирмы. Малые фирмы, как правило, ориентируются на рыночную нишу – более узкий участок рынка (сегмент в сегменте), где уникальность (оригинальность) товара или формы обслуживания позволяет фирме быть конкурентоспособной. Как правило, это участки, открывающие перспективы роста для самой фирмы или неперспективные по емкости для крупных фирм.



Как правило, для сегментации (по сути, статистической группировки) рынков потребительских товаров используют следующие критерии:

- географический;
- демографический;
- психографический (тип личности, образ жизни, мораль, социальная группа);
- поведенческий (время признания товара, реакция на изменение условий продажи, рекламу).



ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Критерий	Переменные сегментирования	Типичное деление
Географический	Регион Область Район Размер города или населенного пункта Плотность Климат	Западная Сибирь, Центральная Азия Московская, Согдийская и др. Коломенский, Хуросон и т.д. Менее 5000, 5000-49999 и более жителей. Город, пригород, сельская местность Северный, южный
Демографический	Возраст Пол Размер семьи Состав семьи Жизненный цикл семьи Уровень доходов в месяц Род занятий Образование Религия Национальность Миграционные особенности	До 6 лет, 6-11, 12-19 и более лет Мужской, женский 1 чел., 2 чел. и т.д. Одинокий; женатый; без детей и т.д. Меньше года, 1 год, 5 лет и др. Менее 1 сомони, 1-2 сомони и т.д. Менеджеры, служащие, продавцы и т.д. Начальное, среднее и т.д. Христиане, мусульмане, иудеи и.д. Русские, таджики, евреи и т.д. Местный житель, приезжий (приезжает на работу, приехал на жительство 1 год, 5 лет назад)

ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Критерий	Переменные сегментирования	Типичное деление
Психографический	Социальный класс	Низший, верхний слой низшего, нижний слой среднего и т.д.
	Стиль жизни	Упорядоченный, свободный, беспорядочный
	Тип личности	Импульсивный, обязательный, авторитарный, честолюбивый
	Моральные ценности	Семья, дети, свобода передвижения, свободная любовь и т.д.
Поведенческий	Регулярность покупок	Регулярные, по особому поводу и т.д.
	Полезность покупки	Экономия, удобство, престиж и т.д.
	Статус пользователя	Непользователь, бывший пользователь, потенциальный пользователь и т.д.
	Степень использования	Малая, средняя, высокая
	Приверженность марке	Отсутствует, средняя, сильная, абсолютная
	Готовность к совершению покупки	Ничего не знает, знает кое-что, информирован, заинтересован и т.д.
	Средство побуждения к покупке	Качество, цена, сервис, реклама

Компания General Motors стремится производить автомобили для различных потребителей. Используя разнообразные товары и маркетинговые подходы, она нацелена на увеличение объемов продаж и усиление своей позиции внутри каждого рыночного сегмента.



Высокая норма прибыли, престижность и отсутствие конкуренции на рынке спортивных автомобилей привлекли на этот рынок Mazda, Toyota и Honda, что составило угрозу специализации компании Porsche.

Фирма «Тойота», на автомобильном рынке начинала с представления малолитражек, последовательно перешла на внедорожники, после чего предложила автомобили высшего класса марки «Лексус».

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

- **Позиция товара** – место, занимаемое данным товаром в сознании потребителей по сравнению с аналогичными конкурирующими товарами.
- **Позиционирование** – действия по разработке предложения компании и ее имиджа, направленные на то, чтобы занять обособленное благоприятное положение в сознании целевой группы потребителей. При позиционировании необходимо определить свойства товаров, наиболее интересующие потребителей.



Маркетинговым инструментом позиционирования являются *коммуникации*.



При продвижении товара используется как одно (обычно), так и несколько индивидуальных отличий. Существует устойчивая точка зрения, что при продвижении товара на целевой рынок следует выделять только одно его отличие – особенность. Покупатели склонны запоминать именно утверждения о «номере один», особенно в обществе, страдающем от переизбытка информации.



Наиболее часто в стиле «номер один» используются лозунги: «лучшее качество», «лучший сервис», «самые низкие цены», «наибольшая выгода», «максимальная безопасность», «максимальная скорость», «лучшая адаптируемость», «наибольшее удобство» и «самая передовая технология».



Практика показывает, что по мере того, как рекламная кампания продаж некоторого товара нарастает и увеличивается число обращений к потребителям, возрастает и риск возникновения недоверия и потери четкого позиционирования. Как правило, компании допускают четыре основные ошибки позиционирования.

- 1. Недопозиционирование.
- 2. Сверхпозиционирование.
- 3. Запутанное позиционирование.
- 4. Сомнительное позиционирование.



1. Недопозиционирование

Некоторые компании осознают, что покупатели имеют смутное представление об их товарной марке, что у них нет никаких связанных с ней ассоциаций. Марка рассматривается лишь как одна из многих.

- *В 1993 г. фирма Pepsi Cola представила прозрачный напиток Cristal Pepsi – ее встретил весьма прохладный прием, так как потребители не рассматривали прозрачность как важную характеристику прохладительных напитков.*
- *Хорошо известная марка замороженных продуктов утратила престиж из-за того, что слишком часто выставлялась на продажу.*
- *Репутация пивоваренной компании пострадала после перехода к розливу пива в жестяные банки.*
- *Kraft Genega1 Foods использовала для производства «хорошего до последней капли» кофе Maxwell House низкокачественные кофейные зерна, что привело к снижению лояльности потребителей к этой марке кофе.*



2. Сверхпозиционирование

Покупатели могут иметь слишком узкие детализированные представления о марке.

- *Cadillac – подразделение компании General Motors разработало модель Cimarron, ее позиционировали как конкурента в области комфортабельности автомобилям BMW, Mercedes и Audi.*

Не смотря на то, что в автомобиле были кожаные сиденья, сетка для багажа, обилие хромированных деталей и логотип Cadillac на кузове, потребители видели в нем лишь более комфортную версию моделей Chevrolet Cavalier и Oldsmobile Firenza. Модель позиционировалась под лозунгом «больше за большие деньги», а потребители рассматривали ее как «меньше за большие деньги».



3. Запутанное позиционирование

У потребителей может сложиться запутанный образ марки потому, что компания делает слишком много заявлений о свойствах ее продукта или слишком часто меняет позиционирование марки.

- *Компания Steven Jobs сначала позиционировала свои мощные настольные компьютеры МХТ в расчете на студентов, затем – на инженеров, еще позже – на бизнесменов, и всякий раз неудачно.*



4. Сомнительное позиционирование

Иногда из-за характеристик товара, цены или репутации производителя потребители сомневаются в заявлениях о высоком качестве продукта.

- *В районе Лос-Анджелеса работают семь парков. Руководству каждого из них необходимо знать, как позиционировать себя относительно друг друга, а также нового конкурента. При появлении нового конкурента они использовали следующую процедуру для принятия решения о позиционировании: проведение опроса потребителей, в ходе которого им предлагалось выбрать два наиболее похожих и два наиболее различающихся между собой. В результате статистической обработки результатов опроса была получена карта восприятия. На карте семь точек отображают семь парков развлечений. Чем ближе на карте расположены две точки, тем более они похожи, по мнению потребителей. Так, Disneyland и Magicountain рассматриваются как похожие, а Disneyland и Lion Country Safari – как значительно различающиеся.*

Позиционирование основывается на дифференцировании.

- **Дифференцирование** – процесс разработки ряда существенных особенностей продукта, призванных отличить его от товаров конкурентов.



ОПЕРАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ

Реализация маркетинга представляет собой процесс преобразования маркетинговых стратегий и планов в маркетинговые мероприятия, направленные на достижение стратегических маркетинговых целей.

Реализация заключается в повседневной и ежемесячной работе для эффективного претворения в жизнь маркетингового плана. Если маркетинговое планирование задается вопросами, «что и почему», то реализация задает вопросы «кто, где, когда и как».



Стратегическая и операционная части маркетинга взаимно дополняют друг друга: структура стратегического плана должна быть тесно увязана с операционным маркетингом.



Операционный маркетинг делает акцент на таких переменных в деятельности компании, как цена, система сбыта, реклама и продвижение товара, в то время как стратегический маркетинг нацелен на выбор товарных рынков, на которых фирма обладает конкурентным преимуществом, и на прогноз общего спроса на каждом из целевых рынков. Исходя из данного прогноза, операционный маркетинг устанавливает конкретные цели по завоеванию доли рынка и маркетинговый бюджет, необходимый для их достижения.

Если в рамках стратегического маркетинга вырабатывается механизм контроля за реализацией стратегии, то операционный маркетинг осуществляет этот контроль.

• ***Контроль маркетинга*** –

процесс количественного определения и анализа результатов реализации маркетинговых стратегий и планов, а также осуществление корректирующих действий для достижения поставленных целей.



Целями оперативного контроля может быть, например, оценка достижения компанией уровня продаж, прибыли и других целей, установленных годовым планом, определение прибыльности различных товаров, территорий, рынков и каналов сбыта.