



Введение

Наступательные стратегии. Конкурентное преимущество фирмы приобретается в борьбе с соперниками за счет успешных наступательных стратегических действий. В связи с этим различают следующие типы наступательных стратегий:

- * стратегия противостояния сильным сторонам конкурентов;
- * стратегия использования слабых сторон конкурентов;
- * одновременное наступление на нескольких фронтах;
- * захват незанятых пространств;
- * партизанская война;
- * упреждающие удары.

1.Пример наступательной стратегии.

Иногда компания может считать целесообразным предпринять масштабное наступление, включающее различные действия (снижение цен, усиление рекламы, вывод на рынок новых товаров, бесплатную раздачу образцов, купонов, скидки и т.д.) на широком фронте. Такая наступательная кампания может выбить соперника из колеи, нарушить его равновесие, рассеять его внимание сразу по многим направлениям и заставить одновременно защищать различные группы потребителей. Фирма Hunt's предприняла такое наступление несколько лет назад с целью отвоевать долю рынка у компании Heinz. Атака началась тогда, когда Hunt's предложила два новых вида кетчупа с целью подорвать вкусовые предпочтения потребителей, создать новые сегменты и занять больше полок в магазинах розничной сети. Одновременно с этим Hunt's снизила цену до 70% от уровня цен Heinz, предоставила значительные льготы розничным торговцам и увеличила размер рекламного бюджета, который более чем в 2 раза превысил бюджет компании Heinz. Атака провалилась, так как лишь незначительная часть потребителей Heinz попробовала новую продукцию Hunt's, а многие из тех, кто попробовал, вернулись к кетчупам фирмы Heinz

Инновационные стратегии фирмы “Tetra-Pak”

Посмотрим, как действуют на нашем рынке предприятия-производители упаковочной техники. Из зарубежных фирм наибольшую активность проявляет фирма “Tetra-Pak”. Ей легче других зарубежных предприятий осуществлять повышенную активность, так как еще в бытность СССР она патентовала здесь практически все свои технические решения. Это позволило ей с началом перестройки проводить наступательную, а можно сказать, “агрессивную” деятельность. Ее деятельность выражается не только в том, что к нам поставляется новейшее оборудование, но и в том, что фирма создала ряд предприятий в нашей стране по сборке оборудования и выпуску упаковочных материалов.

Активность других зарубежных производителей заметно снизилась по сравнению с их деятельностью с конца 60-х до начала 80-х годов. Осуществляются лишь единичные продажи. Однако в случае оживления отраслей, потребляющих упаковочную технику, следует ожидать увеличение потока импортного оборудования. Тем более, что многие фирмы имеют свои представительства в нашей стране, а другие сотрудничают с фирмами-посредниками, имеющими у нас представительства.

Из предприятий России и ближнего зарубежья наибольшую активность проявляют предприятия, недавно занявшиеся выпуском упаковочной техники. Причем, они выпускают один-два типа оборудования, чаще всего машины для упаковки в термосвариваемые материалы. Так, Подольский электромеханический завод выпускает воротниковые машины, а совместное российско-голландское предприятие “Бестром” производит сборку из поступающих из-за границы деталей воротниковых машин и автоматов по упаковке штучных предметов в пакеты “флоупак”. Достоинством оборудования последнего предприятия является более низкая цена по сравнению с зарубежным. Недостатками - заметно более высокая цена по сравнению с ценой оборудования других отечественных производителей (прежде всего, из-за применения импортной электроники), отсутствие у оборудования дозаторов, которые предлагается покупать у зарубежных изготовителей.

Фирмы “FASA”, АОТ “Упаковочные машины”

Фирма “FASA” (Литва) осуществляет на нашем рынке лишь единичные продажи, причиной чего, видимо, являются высокие таможенные пошлины. Нет сведений о продаже оборудования предприятием

“Узгосконцернмашем” (Узбекистан) в центре России. Преимущество этого предприятия состоит в близости рынка среднеазиатских республик, а также Сибири и Дальнего Востока России.

Исходя из вышесказанного, можно дать рекомендации, по выбору стратегии инновационной деятельности Воронежского АОТ “Упаковочные машины”. До настоящего времени деятельность этого предприятия можно охарактеризовать как применение наступательной, защитной и поглощающей стратегий. Наиболее распространена на предприятии защитная стратегия. Ее следует применять и развивать далее. Со стороны маркетинга - это поиск новых покупателей; со стороны ОГК - повышение конкурентоспособности выпускаемого оборудования, со стороны производственной службы и службы качества - повышение качества выпускаемого оборудования.

Пути повышения конкурентоспособности следующие:
повышение производительности и работоспособности оборудования, в первую очередь за счет применения комплектующих лучшего качества;
повышение универсальности оборудования для потребителя, за счет облегчения переналадки оборудования на различные виды продукта, массы дозы и размеры пакета.

Развитие наступательной стратегии в АОТ “Упмаш” возможно, прежде всего, в расширении применимости оборудования, что заключается в поиске новых или нетрадиционных продуктов, которые можно фасовать на уже выпускаемом оборудовании. Наступательная стратегия применима к оборудованию групповой упаковки: создание групповой упаковки в термоусадочную пленку, создание вместо довольно крупного обандероливающего автомата ручного устройства для запечатывания гофрокоробов клеевой лентой.