

Троян С. Д.
магистрант направл. подг. «Менеджмент»,
Коваленко А. Н.
к.э.н., доц. каф. менеджмента
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный
технический университет», г. Алчевск, ЛНР

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА ОПТИМАЛЬНОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрена характеристика основных маркетинговых стратегий, так же проведена их классификация. Предложен процесс выбора оптимальной маркетинговой стратегии, который включает оценку текущей стратегии предприятия, анализ портфеля бизнеса и выявление альтернативных маркетинговых стратегий.

Ключевые слова: маркетинг, стратегия, маркетинговая стратегия, оптимальная стратегия маркетинга, планирование.

Постановка проблемы. Современная экономика формирует новые требования к предприятию, которые обусловлены наличием жесткой конкуренции и необходимостью быстро реагировать на постоянные изменения ситуации на внутреннем и внешнем рынке, а так же в отдельных отраслях деятельности предприятия. Таким образом, успех предприятия будет зависеть от способности адаптироваться к изменениям, как во внешней, так и во внутренней среде. В данных условиях большое значение имеет правильный выбор маркетинговой стратегии, который способен обеспечить более эффективное использование ресурсов предприятия и реализации продукции за счет привлечения новых клиентов и расширения рынков сбыта продукции.

Анализ последних источников и публикаций. На сегодняшний день в экономической литературе определения сущности стратегии остается дискуссионным. Томпсон А. А., Стрикленд Дж. рассматривают стратегию как процесс деятельности [1]. Ансофф И. утверждает, что стратегия — перечень ориентиров для принятия решений, которые предприятие использует в своей деятельности [2]. Авторы Шершнева З. Е. и Оборская С. В. сущность стратегии предлагают определять совокупностью следующих процедур: установление направлений достижения целей; взаимодействия с внешней средой; формирование стратегических планов и соответственно изменений в организационной структуре управления; постоянная корректировка в процессе деятельности предприятия [3]. Такие ученые как: Григорьев А. [4], Куденко Н. [5], Алферов А. [6], Хасси Д. [7], Рассел Г. [8], Котлер Ф. [9], Ламбен Ж. [10] занимались исследованием сущности понятия «маркетинговая стратегия». Но, несмотря на многочисленные публикации, проблема выбора оптимальной маркетинговой стратегии для предприятия является актуальной на сегодняшний день.

Целью статьи является систематизация научных подходов к понятию «маркетинговая стратегия» и выбор оптимальной маркетинговой стратегии для предприятия.

Изложение основного материала. В долгосрочной перспективе выживания, развитие предприятия зависит от способности своевременно предусмотреть изменения на внутреннем и внешнем рынке при этом необходимо успеть адаптировать свою структуру и содержание портфеля продукции так чтобы в дальнейшем они обеспечили желаемые результаты, поэтому современные субъекты хозяйствования активно используют маркетинговую стратегию. Маркетинговая стратегия является элементом стратегии деятельности предприятия, направленным на разработку, производство и поставку покупателю товаров и услуг [11].

Маркетинговая стратегия — это совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов предприятия за счет использования его внутренних ресурсов и внешних возможностей. Стратегия должна быть направлена на оптимальное использование возможностей компании и предот-

вращения ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности деятельности предприятия [12]. Маркетинговая стратегия является основным долгосрочным планом всей маркетинговой деятельности предприятия, направленным на выбор целевых сегментов. Она включает элементы комплекса маркетинга, опираясь на которые предприятие осуществляет свои эффективные маркетинговые мероприятия

Маркетинговую стратегию определяют по-разному, например Хершген А. Х. утверждает, что «стратегия маркетинга — это принципиальные, средние и долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение целей предприятия» [13].

Багиев Л. указывает, что стратегия маркетинга — это маркетинговая программа деятельности предприятия на целевых рынках, которая предусматривает определенные решения для достижения целей маркетинга [14], этого мнения придерживается Гаркавенко С. С. и отмечает, что стратегия маркетинга — это способ использования фирмой своего потенциала и достижения успеха в окружающей среде, включая факторы микро- и макросреды и т. п. [15].

Рассмотрим сущность стратегии как совокупность правил и ориентиров, которые помогают распределить имеющиеся ресурсы для достижения поставленных целей, через комбинацию пяти «П» представленную на рисунке 1.

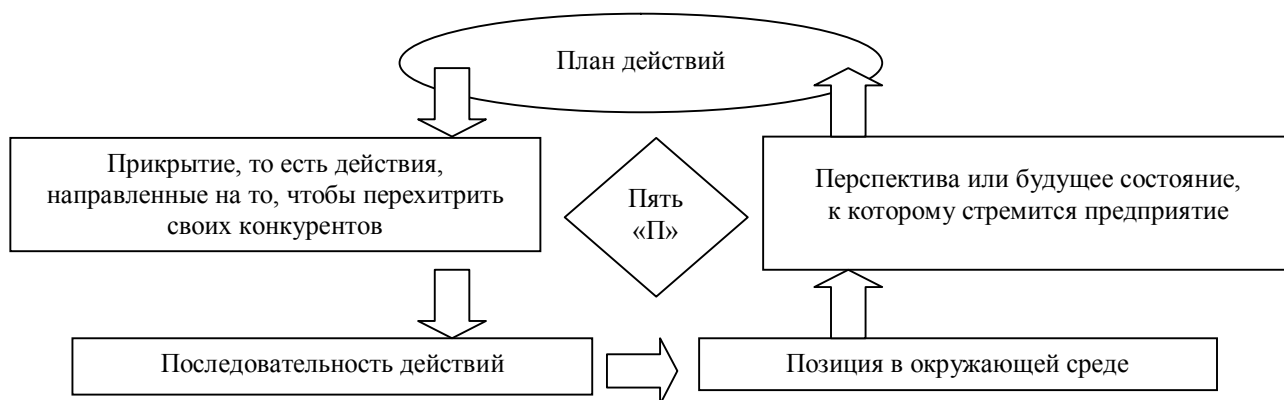


Рисунок 1 — Сущность маркетинговой стратегии, отраженная в комбинации пяти «П»

Сущность стратегии отраженной в комбинации пяти «П» позволяет заметить, что маркетинговая стратегия преобладает во многих сферах деятельности предприятия, с помощью создания плана действий, направленного на улучшение конкурентной среды, можно определить позицию предприятия на внутреннем и внешнем рынке, а так же поставить и достичь, определенные цели. Поэтому от правильности выбранной маркетинговой стратегии зависит то, насколько успешно сможет функционировать предприятие, и как будет проходить процесс освоения целевых сегментов рынка. Для предприятия, функционирующего в жесткой конкурентной среде, маркетинговая стратегия становится функциональной стратегией, которая призвана обеспечить достижение его целей и задач на каждом отдельном рынке относительно определенного товара с учетом особенностей конкуренции и спроса на рынке.

Следовательно, сущность маркетинговой стратегии заключается в определении производства продукции и рынков сбыта, а также завоевании устойчивых конкурентных преимуществ с помощью скоординированных действий предприятия.

Маркетинговая стратегия позволяет:

- определить границы деятельности предприятия (что можно делать и чего не стоит), сориентировать предприятие в маркетинговой среде, выделить вектор его развития;
- сократить неопределенность и предусмотреть определенные события, результативно распределяя ресурсы;
- сконцентрировать основные усилия предприятия в нужном месте;

- достичь и поддерживать стабильное равновесие целей, возможностей, ресурсов предприятия;
- предоставить долгосрочным целям предприятия приоритет перед ежедневными задачами.

Выбор стратегии ограничивают внутренние и внешние условия. Поэтому в процессе формирования маркетинговой стратегии сначала анализируют так называемые «входные элементы», а затем формулируют «выходные элементы».

Входные элементы — это те факторы, анализ которых предшествует разработке маркетинговых стратегий. К ним относят маркетинговые цели, факторы окружающей среды и факторы маркетинга.

Выходные элементы — это стратегические решения относительно продуктов и рынков. Входные и выходные элементы маркетинговой стратегии изображены на рисунке 2.

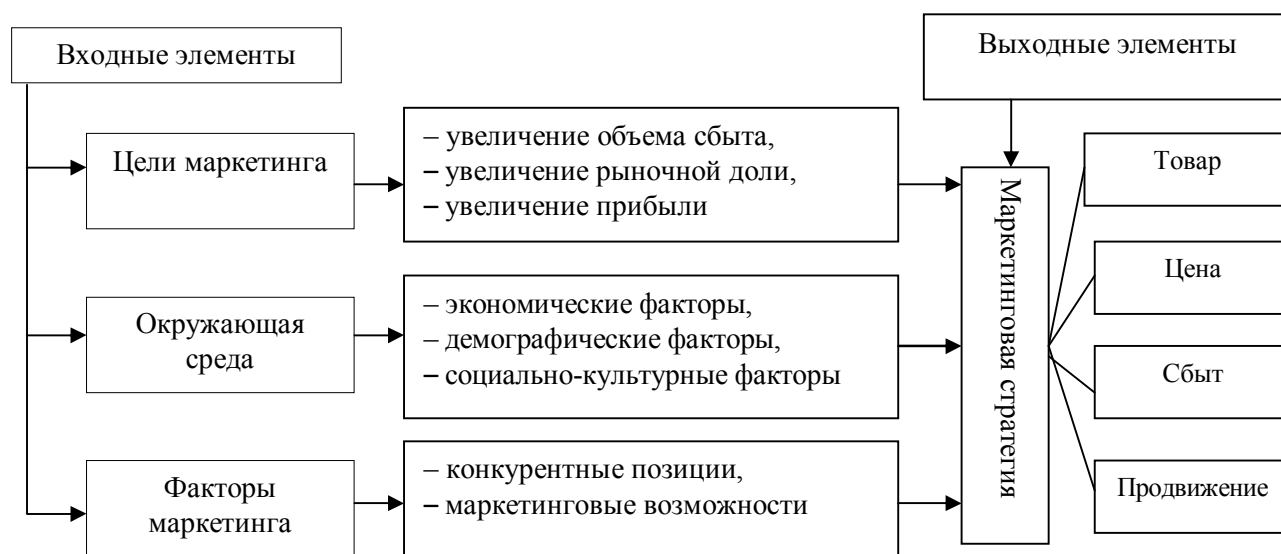


Рисунок 2 — Входные и выходные элементы маркетинговой стратегии [16]

Основное назначение маркетинговых стратегий заключается в том, чтобы цели предприятия соответствовали с его возможностями, и требованиями потребителей, а так же уметь использовать слабые стороны конкурентов и конкурентные преимущества. Следует отметить, что у всех предприятий есть своя уникальная маркетинговая стратегия, при выборе которой нужно сконцентрировать все усилия на достижение поставленных целей, учитывая при этом гибкость и способность приспосабливаться к условиям рынка. Следовательно, решающим элементом разработки и реализации стратегии является целевая ориентация в использовании ресурсов предприятия. В конечном итоге, стратегия приводит к созданию системы конкурентных преимуществ.

Анализируя выбор и использование стратегий различных предприятий, можно утверждать, что базовая цель функционирования всех предприятий-производителей на рынке одинакова — это получение прибыли, для достижения этой цели не существует единой маркетинговой стратегии, которая была бы приемлема для всех, поэтому маркетинговые стратегии предлагается классифицировать следующим образом:

- стратегии для продуктов и рынков;
- стратегии для элементов комплекса маркетинга.

В рамках основных типов стратегий для производства продукции и рынков могут разрабатываться более конкретные стратегии, которые различаются в зависимости от поведения на рынке, перспектив роста, конкурентной силы рынка выделяют следующие основные группы маркетинговых стратегий.

1. Стратегии поведения на рынке (по Майлзу Р. и Сноу П.):

– стратегия предприятий-защитников — предоставление потребителям в основном стабильного набора продуктов или услуг на существующих исследованных и стабильных рынках; завоевание лидерских позиций в своей сфере деятельности;

– стратегия предприятий-исследователей — разработка новых продуктов и поиск рыночных возможностей;

– стратегия предприятий-аналитиков — сочетание стратегий предприятий-защитников и предприятий-исследователей;

– стратегия реагирующих предприятий — быстрое реагирование на отдельные события в маркетинговой среде; отсутствие предусмотренной и спрогнозированной линии поведения.

2. Стратегия интенсивного роста:

– стратегия проникновения на рынок — суть заключается в увеличении объемов сбыта существующих товаров на существующих рынках;

– стратегия развития рынка — предполагает увеличение объемов сбыта через продвижение традиционных товаров на новые рынки;

– стратегия развития через товары — предполагает увеличение объемов сбыта путем продвижения новых товаров на традиционные рынки;

– стратегия развития через товары и рынки — увеличение объемов сбыта путем продвижения новых товаров на новые рынки.

3. Стратегия интегративного роста:

– стратегия прямой интеграции (объединяются производитель с торговыми посредниками) — позволяет обеспечить контроль над каналами распределения;

– стратегия обратной интеграции (объединение производителя с поставщиками ресурсов) — используется для защиты основных источников с целью увеличения производства и сбыта продукции;

– стратегия горизонтальной интеграции предусматривает расширение масштабов деятельности компании за счет объединения его усилий с предприятием-конкурентом.

4. Стратегия диверсифицированного роста. Используются тогда, когда предприятие не имеет возможности для роста или не может обеспечить рентабельность производства, когда рынок на стадии спада или позиции конкурентов достаточно сильны:

– стратегия концентрической (вертикальной) диверсификации (производство новых товаров, технически связанных с существующими товарами);

– стратегия горизонтальной диверсификации (выпуск предприятием новых товаров, которые технически не связаны с существующими товарами, но ориентированы для существующих потребителей);

– стратегия конгломеративной диверсификации (освоения совершенно новых для предприятия сфер деятельности).

5. Стратегия лидера предусматривает защиту своих позиций на рынке:

– расширение рынка за счет: новых способов и новых сфер использования товара; увеличение интенсивности использования товара; привлечение новых потребителей;

– оборонительные стратегии предусматривают защиту своей доли рынка за счет: позиционной обороны (занятие позиций пассивной защиты своих товаров); фланговой обороны (защита и улучшение слабых мест предприятия); опережающей обороны (необходимость в поддержке высокого уровня конкурентоспособности товаров); контратаки (предусматривает ценовую конкуренцию) мобильной защиты (расширение и диверсификация рынков) демаркетинга (сокращение рынка).

6. Стратегии претендентов на лидерство (эти стратегии приемлемые для предприятий, занимающих вторые или третьи места в отрасли) предусматривает атаку на позиции лидера:

– фланговая атака (концентрация усилий предприятия на слабых позициях предприятия-лидера);

– фронтальная атака (сосредоточение удара на прочных позициях предприятия-лидера);

– окружение (наступление на ресурсные рынки предприятия-лидера);

– «партизанская война» (небольшие атаки на все рыночные позиции предприятия-лидера).

7. Стратегия подражания лидеру предусматривает сотрудничество с лидерами рынка, такое поведение предприятия может вызвать негативную реакцию конкурентов (как правило, такие фирмы копируют поведение предприятия-лидера).

8. Стратегия специализации — акцентирует внимание предприятия на одном или нескольких сегментах рынка, которые не являются интересными для крупных предприятий.

Рассмотрим стратегии комплекса маркетинга на целевых рынках:

1. Товарные стратегии:

– стратегия инновации товара — программа разработки и внедрения новых товаров, в рамках стратегии инновации может быть диверсификация или дифференциация товара;

– стратегия модификации (вариации) функциональных свойств предполагает вариацию физических свойств, вариацию дизайна, торговой марки, вариацию обеспечения дополнительных эффектов;

– стратегия элиминации товаров, задачей которой является выделение таких товаров, дальнейшая привлекательность которых под вопросом, и поэтому они подлежат или специализации или изменению сорта товара.

2. Ценовые стратегии:

– стратегии ценового уровня (стратегия высоких «престижных» цен, низких цен, стратегия «снятия сливок», стратегия проникновения на рынок и др.);

– в зависимости от характеристик покупателей (стратегия дифференцированных цен, стратегия дискриминационных цен, льготных цен и др.);

– в зависимости от степени гибкости цен (стратегия гибких цен, стратегия единых цен, стабильных цен и др.);

– в зависимости от уровня конкуренции (стратегия «психологических» цен, стратегия ценового лидера, стратегия конкурентных цен и др.);

– в зависимости от соотношения «цена — качество» (стратегия премиальных наценок, стратегия глубокого проникновения, стратегия повышенной ценностной значимости).

3. Сбытовые стратегии:

– стратегия интенсивного распределения (предусматривает распределение товаров повседневного спроса и предназначена для широкого круга потребителей);

– стратегия селективного распределения (связана с оптимизацией количества торговых посредников для того, чтобы обеспечить охват рынка который, необходим производителю);

– стратегия эксклюзивного распределения (предусматривает организацию распределения эксклюзивных дорогих товаров).

4. Стратегии комплекса продвижения:

– стратегия проталкивания основывается на поощрении дилеров или других оптовиков накапливать и продавать товар;

– стратегия привлечения направлена на стимулирование конечных потребителей товара.

Следовательно, успешная деятельность предприятия на рынке во многом зависит от выбора оптимальной маркетинговой стратегии. Это поможет уменьшить степень неопределенности и риска в маркетинговой деятельности и обеспечит концентрацию ресурсов на выбранных приоритетных направлениях. Таким образом, выбор стратегии означает выбор средств, с помощью которых предприятие сможет решить поставленные перед ним задачи. Данный выбор осложняется многовариантностью и разнообразием стратегий, а также сложностью определения, какую стратегию целесообразно выбрать предприятию на том или ином этапе его хозяйственной деятельности. Решение вопросов по выбору оптимальной стратегии включает следующие основные этапы:

1) оценка текущей стратегии предприятия;

2) анализ портфеля бизнеса и выявление альтернативных маркетинговых стратегий;

3) оценка и выбор оптимального варианта стратегии маркетинга.

Процесс выбора оптимальной стратегии маркетинга начинается с оценки текущей стратегии предприятия, которая даст четкое представление о том, в каком состоянии оно сейчас находится и какую стратегию реализует, это позволит определить дальнейшие пути его развития. Один из возможных подходов к оценке текущей стратегии рассмотрен Томпсоном А. и Стриклендом Дж. [13] авторы выделяют внешние и внутренние факторы, которые необходимо проанализировать и оценить для выяснения текущей (реализованной) стратегии. На основе данных подходов, выделим наиболее важные методы для выбора оптимальной маркетинговой стратегии:

- разделение рынка на локальный, региональный, национальный и глобальный;
- определить способ охвата рынка (дифференцированный, недифференцированный)
- степень новизны рынка (старый рынок, новый рынок);
- степень охвата рынка (один сегмент, несколько сегментов, весь рынок);
- концентрация стратегии на одном из инструментов комплексов маркетинга;
- определение наиболее важной цели (сбыт, прибыль, рентабельность, доля рынка);
- отношение к конкурентам (агрессивное, лояльное, нейтральное);
- темпы роста (быстрый рост, умеренный рост, сокращение производства).

Оценка текущей стратегии предприятия создает объективные предпосылки для анализа портфеля бизнеса и выявление альтернативных маркетинговых стратегий.

Для анализа бизнес-портфеля предприятия следует использовать: модель «продукт — рынок»; модель М. Портера, которая отражает взаимодействие конкурирующих сил на товарных рынках; матрицу «роста доли рынка» (БКГ); матрицу «привлекательность — конкурентоспособность»; модель жизненного цикла товара (ЖЦТ).

В ходе анализа бизнес-портфеля обнаружено много альтернативных вариантов стратегий, и ни один вариант не может быть лучшим по всем параметрам, поэтому возникает вопрос выбора наилучшего варианта из альтернативных стратегий. Поэтому рассмотрим основные факторы, которые влияют на выбор стратегии:

- размер предприятия (малое, среднее, крупное)
- состояние отрасли и позиция предприятия в отрасли;
- привлекательность выбранного рынка;
- конкурентные преимущества предприятия;
- цели, миссия, потенциал предприятия, особенности продукции предприятия;
- этап жизненного цикла товара или этап жизненного цикла предприятия;
- затраты на производство и сбыт.

Оценку и выбор маркетинговых стратегий можно осуществлять двумя способами. Либо использовать компьютерную программу, в которой для начала необходимо построить все возможные комбинации стратегий, провести оценку по всем возможным ограничениям и критериям, далее программа сама определит оптимальный вариант стратегии для данного предприятия, и если альтернативные стратегии нельзя формализовать, то выбор осуществляют «вручную» с помощью экспертного метода.

Выводы. Предприятия осуществляют свою деятельность в данный момент в условиях сложного, агрессивного и неопределенного положения, как во внешней, так и во внутренней среде. Маркетинговая стратегия позволяет предприятию оценить свои сильные и слабые стороны с точки зрения конкурентов, свои возможности и угрозы в окружающей среде. Успешная деятельность предприятия на конкурентном рынке будет зависеть от того, какие стратегические действия будет выбирать руководство в условиях жесткой конкуренции, т. к. без правильно выбранной оптимальной стратегии предприятие не сможет достичь устойчивого положения на целевом рынке.

Процесс оптимального выбора маркетинговой стратегии позволяет сделать вывод о необходимости формирования стратегии предприятия на внутреннем и внешнем рынке, исходя из текущих рыночных позиций, производства продукции относительно конкретных групп потребителей, производственных и маркетинговых возможностей. Для выхода на рынок и укрепления позиций на нем необходима обоснованная маркетинговая стратегия, важно иметь четко очер-

ченные стратегические цели и план, уделяя достаточное внимание технологическому перевооружению производства, созданию качественной, востребованной потребителем продукции.

Что касается маркетинговой стратегии на предприятиях Луганской Народной Республики, то существует масса сложностей для ее реализации, так как предприятия осуществляют свою деятельность в период нестабильной политической ситуации, работают не на полную мощность, что существенно влияет на экономику нашего государства. Таким образом, осуществлять свою деятельность и построить оптимальную маркетинговую стратегию в данных условиях сложно. В данный момент в республике, существует только автомобильный способ для транспортировки грузов за границу, а так же железнодорожный способ, предназначенный для перевозки груза в Донецкую Народную Республику, РФ. Следовательно, имеется небольшой выбор рынка сбыта, что существенно влияет на загрузку производственных мощностей предприятия, увеличение запасов на складе, и недополучение прибыли от реализации продукции предприятия.

Список литературы

1. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, Дж. Стрикленд. — М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление : пер с англ. / И. Ансофф. — М. : Прогресс, 1989. — 599 с.
3. Шершнева, З. Е. Стратегическое управление / З. Е. Шершнева, С. Оборская. — М. : Финансы, 1999. — 589 с.
4. Григор, А. В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга / А. В. Григорьев // Актуальные проблемы экономики. — 2005. — № 2 (44). — С. 47–52.
5. Куденко, Н. В. Стратегический маркетинг : учеб. пособ. / В. Куденко. — М. : КНЭУ, 2005. — 152 с.
6. Алферов, А. В. Методы маркетинговой деятельности / А. В. Алферов. — СПб. : СПбГИЭУ, 2004. — 155 с.
7. Хасси, Д. Стратегия и планирование : путеводитель менеджера / Д Хасси. — СПб. : Питер, 2001. — 378 с.
8. Рассел Г. Маркетинг. Принципы и стратегия: учебник / Г. Рассел. — М. : Инфра-М, 2001. — 804 с.
9. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Профессиональное издание : пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг. — 12-е изд. — М. : Вильямс, 2009. — 1072 с.
10. Ламбен, Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ж. Ламбен. — СПб. : Наука, 1996. — 590 с
11. Записки маркетолога [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/m/abc_marketing_strategy/index.php.
12. Котлер, Ф. Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер. — М.: Вильямс, 2012. — 751 с.
13. Хершге, Х. Маркетинг : основы профессионального успеха : учебник для вузов : пер. с нем. / Х. Хершген. — М. : ИНФРА-М, 2000. — 334 с.
14. Багиев, Л. Маркетинг / Л. Багиев, В. М. Тарасевич ; под общ. ред. Л. Багиева. — СПб. : Питер, 2001. — 701 с.
15. Гаркавенко, С. С. Маркетинг : учебник / С. С. Гаркавенко. — К. : Либра, 2002. — 712 с.
16. Лаврова, Ю. В. Маркетинг. Классические положения и особенности применения на транспорте : конспект лекций / Ю. В. Лаврова. — Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2012. — 227 с.

© Троян С. Д.

© Коваленко А. Н.

Master of the direction of training “Management” Troian S. D., Candidate of economic Sciences, associate Professor Kovalenko A. N. (SEI HPE LPR “Donbass State Technical University”, Alchevsk, LPR)
JUSTIFICATION THE CHOICE OF A COMPANY'S OPTIMAL MARKETING STRATEGY

The article describes the characteristics of the main marketing strategies, as well as their classification. The process of selecting the optimal marketing strategy, which includes an assessment of the current strategy of the enterprise, business portfolio analysis and identification of alternative marketing strategies.

Key words: *marketing, strategy, marketing strategy, optimal marketing strategy, planning.*