

**SYSTEM OF MARKETING STRATEGIES OF ENTERPRISES
IN THE MARKET ECONOMY**

**СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ
ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ
ЭКОНОМИКИ**

Dyussegaliyeva Saltanat Borangaliyevna DBA

Kazakh-Russian International University Aktobe

aimankabd@mail.ru

Dautova Gulnur Kuanyshbaevna

undergraduate specialty 6M050700 «Management»

Kazakh-Russian International University Aktobe

ABSTRACTS

In this article the author examines the marketing strategy defines how to create a marketing system to attract and satisfy the target markets and achieve organizational goals. Decisions on important marketing strategy - product planning , marketing , promotion and price .

Analyzed the characteristics of marketing strategy - as the formation of goals , achieving them, and solving problems of the manufacturer for each individual product , for each individual market for a certain period . Strategy formed the purpose of industrial and commercial activities in full accordance with the market situation and the possibilities of the enterprise.

В данной статье автор рассматривает маркетинговую стратегию, определяет, как нужно сформировать систему маркетинга, чтобы привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации. В решениях о стратегии маркетинга главное - планирование продукции, сбыт, продвижение и цена.

Проанализированы характерные особенности маркетинговых стратегии – как формирование целей, достижение их и решение задач предприятия-производителя по каждому отдельному товару, по каждому отдельному рынку на определенный период. Стратегия формируется в целях осуществления производственно-коммерче-

ской деятельности в полном соответствии с рыночной ситуацией и возможностями предприятия.

KEY WORDS:

Marketing strategy, the marketing mix, market, competitors, marketing, advertising

Маркетинговая стратегия, комплекс маркетинга, рынок, конкуренты, сбыт, реклама

Современный этап развития экономики характеризуется сочетанием сложных и противоречивых процессов в бизнесе, обусловленными последствиями глобального экономического и финансового кризиса. В условиях ограниченности финансовых ресурсов, усложнения проблем производства и реализации товаров и услуг возникает объективная необходимость разработки стратегических аспектов развития каждого отдельно взятого хозяйствующего субъекта.

На протяжении последних десятилетий тема стратегий широко разрабатывается в различных исследованиях. Однако общепризнанного понятия стратегии в целом и маркетинговой стратегии, в частности, до сих пор не существует, в результате чего исследователи предлагают многочисленные собственные модификации уже существующих определений. Изучение трудов зарубежных и отечественных ученых по данной проблеме позволил выявить основную идею, заложенную в основу данного понятия.

Стратегия предприятия – это совокупность взаимосвязанных решений, определяющих приоритетные направления функционирования бизнеса, которые должны укрепить положение компании на рынке и обеспечить достижение глобальных целей

Стратегия предприятия – это не функция времени, а функция направления. Стратегический план описывает главные факторы и силы, которые на протяжении нескольких лет будут воздействовать на предприятие, а также содержит долгосрочные цели и маркетинговые стратегии с указанием ресурсов, необходимых для их реализации.

Исходя из имеющихся ресурсов, компания выбирает ключевое направление из трех альтернативных:

1. Развитие бизнеса (наступательное)
2. Сохранение существующего положения (оборонительное)
3. Свертывание деятельности (уход, ликвидация)

Стратегии маркетинга представляют собой способ действия по достижении маркетинговых целей. Различают маркетинговые стратегии, разрабатываемые предприятием на трех уровнях:

- Корпоративном
- Функциональном
- Инструментальном

В начале формирования стратегии определяется основное стратегическое направление общих действий компании из трех предлагаемых:

1. Развитие бизнеса (наступательное)
2. Сохранение существующего положения (оборонительное)
3. Свертывание деятельности (уход, ликвидация)

Выбранное стратегическое направление определяет содержание всех последующих стратегий. (Котлер Ф.и др. 1998 стр.105).

Система маркетинговых стратегий представлена на рис. 1.



Рис. 1. Система маркетинговых стратегий

1. Корпоративные стратегии маркетинга определяют способ взаимодействия с рынком, пути лучшего использования ресурсов предприятия для удовлетворения нужд рынка и согласования потенциала предприятия с его требованиями.

Они направлены на решение задач, связанных с процессом увеличения объема предпринимательской деятельности, усилиями на удовлетворение рыночного спроса, созданием новых сфер деятельности, стимулированием инициативы и творчества работников предприятия на более глубокое изучение потребностей и запросов потребителей и т.д. (Парамонова Т.Н., Красюк И.Н. 2004стр. 105)

Можно выделить три группы маркетинговых стратегий на корпоративном уровне:

1.1. Конкурентные стратегии определяют, каким образом можно обеспечить предприятию конкурентные преимущества на рынке с точки зрения большего привлечения потенциальных потребителей и какую политику выбрать по отношению к конкурентам.

1.2. Стратегии роста дают возможность ответить на вопросы, в каком направлении развиваться предприятию, чтобы лучше соответствовать требованиям рынка, а также достаточно ли собственных ресурсов для этого или необходимо пойти на внешние приобретения и диверсификацию своей деятельности.

1.3. Портфельные стратегии позволяют эффективно решать вопросы управления различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в удовлетворении нужд рынка и осуществления капиталовложений в каждую из сфер.

2. Функциональные стратегии маркетинга – представляют собой основные маркетинговые стратегии, позволяющие предприятию выбрать целевые рынки и разработать специально для них комплекс маркетинговых усилий.

Можно выделить три направления маркетинговых стратегий на функциональном уровне:

2.1. Стратегии сегментации рынка позволяют предприятию выбрать участки рынка, сегментированные по разным признакам.

2.2. Стратегии позиционирования дают возможность найти привлекательное положение продукции предприятия на выбранном сегменте рынка относительно продукции конкурентов в глазах потенциальных потребителей.

- 2.3. Стратегии комплекса маркетинга формируют маркетинг-микс, обеспечивающий предприятию решение задач по росту продаж, достижению определенной доли рынка и формированию положительного отношения потребителей к продукции предприятия на выбранном сегменте.
3. Инструментальные стратегии маркетинга позволяют предприятию выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке. Можно выделить четыре группы стратегий на инструментальном уровне:
- 3.1. Продуктовые стратегии обеспечивают соответствие ассортимента и качества товаров предприятия той полезности, которую ждут от них потенциальные потребители на целевом рынке.
- 3.2. Ценовые стратегии позволяют довести информацию и ценности продукта до потребителей.
- 3.3. Стратегии распределения дают возможность организовать для потребителей доступность товаров предприятия «в нужное время и нужном месте».
4. Стратегии продвижения доводят до потребителей информацию о полезных свойствах всех элементах комплекса маркетинга.

Цель основных конкурентных стратегии – добиться конкурентного преимущества на рынке, создать свою клиентуру (круг лояльных покупателей) либо оборонительные действия для удержания созданного конкурентного преимущества. (Минаев Д.В. 2004 стр. 240).

Кроме того, конкурентная стратегия предусматривает краткосрочные тактические ходы для мгновенной реакции на ситуацию и долгосрочные действия, от которых зависят будущие конкурентные возможности компании и ее позиция на рынке.

Существует столько конкурентных стратегий, сколько есть конкурентов. Однако тонкости и различия имеют сходство, поэтому можно выделить пять подходов к стратегии конкуренции компании (рис.2):

1. Стратегия лидерства по издержкам предусматривает снижение полных издержек производства товара или услуги, что привлекает большое количество покупателей.

2. Стратегия широкой дифференциации направлена на придание товарам компании специфических черт, отличающих их от товаров фирм-конкурентов, что способствует привлечению большего количества покупателей.
3. Стратеги оптимальных издержек дает возможность покупателям получить за свои деньги большую ценность за счет сочетания низких издержек и широкой дифференциации продукции.
4. Сфокусированная стратегия (рыночной ниши), основанная на низких издержках, ориентирована на узкий сегмент покупателей, где фирма опережает своих конкурентов за счет более низких издержек конкурентов.



Рис.2. Пять базовых конкурентных стратегий

5. Сфокусированная стратегия (рыночной ниши), основанная на дифференциации продукции, ставит своей целью обеспечение представителей выбранного сегмента товарами или услугами, наиболее полно отвечающими их вкусам и требованиям.

Таблица 1 – Характерные черты конкурентных стратегий

Характеристика	Лидерство по издержкам	Широкая дифференциация	Оптимальные издержки	Сфокусированные низкие издержки и дифференциация
Стратегическая цель	Ориентация на весь рынок	Ориентация на весь рынок	Понимающий ценности покупатель	Узкая рыночная ниша, где покупательские нужды и предпочтения существенно отличаются от остального рынка
Основа конкурентного преимущества	Издержки производства ниже, чем у конкурентов	Способность предлагать покупателям что-то, отличное от конкурентов	Предоставление покупателям большей ценности за их деньги	Более низкие издержки в обслуживаемой нише или способность предложить покупателям что-то особенное, соответствующее их требованиям
Ассортиментный набор	Качественный базовый продукт без излишеств (приемлемое качество и ограниченный выбор)	Многообразие товаров, широкий выбор, сильный акцент на возможность выбора среди различных характеристик	Характеристики товаров – от хороших до превосходных, от присущих ему качеств до особых	Удовлетворение особых нужд целевого сегмента
Производство	Постоянный поиск путей снижения издержек без потери качества и ухудшения основных характеристик товара	Нахождение путей по созданию ценностей для покупателей, стремление к созданию превосходного товара	Внедрение особых качеств и характеристик товара при низких издержках	Производство товара, соответствующего данной нише
Маркетинг	Выделение характеристик товара, которые ведут к снижению издержек	Создание таких качеств товара, за которые покупатель будет платить. Установление повышенной цены, покрывающей дополнительные издержки на дифференциацию	Предложение товаров, аналогичных товарам конкурентов, по более низким ценам	Увязка сфокусированных уникальных возможностей с удовлетворением специфических требований покупателей

Три конкурентных стратегий М. Портера. По мнению М. Портера, существует только три базовых стратегии, которые различаются по целевому рынку (весь рынок или целевой сегмент) и по типу реализуемого конкурентного преимущества (по издержкам или по превосходящим качествам товара) (Багиев Г.Л. и др.1999 стр.203):

1. низкоценовое лидерства (доминирование по издержкам)
2. дифференциация
3. фокусирование (концентрация)

Самая большая стратегическая ошибка, по мнению М.Портера, желание «гнаться за всеми зайцами», т.е. использовать все базовые конкурентные стратегии одновременно. Это верный путь к стратегической посредственности, т.к. фирма, пытающаяся использовать все стратегии одновременно, не сможет как следует использовать ни одну из них из-за «встроенных» противоречий.

В основе концепции базовых стратегий лежит следующая идея: для того, чтобы добиться конкурентного преимущества, фирма должна сосредоточиться на одной базовой стратегии.

Маркетинговые стратегии достижения конкурентного преимущества. На целевом рынке каждая компания играет определенную роль:

Лидер рынка (доля рынка не менее 40 %) –фирма, которая имеет самую большую долю рынка, выступает инициатором изменения цен, производства новых продуктов, увеличения рыночной доли и расходов на продвижение.

Претендент на лидера (доля рынка от 30 до 40 %) – развивающаяся фирма, которая активно борется за увеличение своей доли на рынке.

Последователь (доля рынка от 20 до 30 %) – развивающаяся фирма, которая стремится удержать свою долю.

Обитатель ниши (доля рынка менее 20 %) – фирма, обслуживающая небольшой сегмент, который другие фирмы, упускают из виду или игнорируют.

Матрица конкурентных преимуществ представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Матрица конкурентных преимуществ

Позиция на рынке	Упреждающие стратегии	Пассивные стратегии
Лидеры рынка	Захват рынка Защита рынка	Перехват Блокировка рынка
Претендент на лидера	Атака в лоб Прорыв по курсу	Следование Окружение
Избегающие прямой конкуренции	Сосредоточение сил на участке	Сохранение позиций Обход

Стратегии для лидеров рынка:

Захват рынка - расширение глобального спроса на продукцию предприятия путем использования продуктового или ценового лидерства, поиска новых потребителей, увеличения интенсивности потребления.

Защита рынка – воздействие на потребителей с целью удержать их в сфере деятельности предприятия. например, с помощью рекламы, сервиса, стимулирования и т.д. (Кузьмина Е.Е. Шаляпина Н.М. 2005 стр. 122).

Перехват – реакция на нововведения последователей для снижения возможной эффективности их мероприятий.

Блокировка рынка - стремление не допускать, чтобы последователи добивались успеха и преимуществ на отдельных маркетинговых направлениях: товар, распределение, цена, продвижение.

Стратегии для претендентов рынка:

Атака в лоб (фронтальная атака) – использование достигнутого над лидером превосходства (продуктового или ценового, в соотношении 3 к 1) для установления конкурентного преимущества.

Прорыв по курсу (фланговая атака) - использование какой-либо одной слабой стороны лидера, нахождение бреши.

Следование – минимизация риска ответных действий лидера, например, в ценовой политике.

Окружение – постепенное накопление преимуществ перед лидером путем определения его слабых мест, обход конкурента с разных сторон.

Стратегии для последователей:

Подражатель – дублирует продукт лидера и упаковку, реализуя товар на черном рынке или сомнительным посредникам.

Двойник – копирует продукцию, систему распределения, рекламную компанию вплоть до чуть-чуть измененного марочного названия, паразитирует на инвестициях лидера.

Имитатор – что-то копирует у лидера, но сохраняет различия в упаковке, рекламе, ценах и помогает лидеру избежать полной монополии в отрасли. Его политика не волнует лидера, пока имитатор не предпринимает агрессивных атак

Приспособленец – видоизменяет или улучшает продукцию лидера. Начинает с других рынков, чтобы избежать прямого столкновения с лидером и часто становится претендентом.

Стратегии для обитателей ниш:

Специализация на конечном пользователе – на узком сегменте потребителей (компьютеры для медицинских учреждений с программным обеспечением, компьютеры для платежных терминалов)

Специализация по вертикали – специализация на определенных вертикальных уровнях производства, распределения или цепочки создания стоимости (производство сои и соевых продуктов).

Специализация в зависимости от размеров клиентов – обслуживание мелких и средних клиентов.

Специализация на особых клиентах – обслуживание одного или нескольких клиентов.

Географическая специализация – продажа продуктов в определенной местности.

Продуктовая специализация – выпуск одного продукта или единственной товарной линии (только оконное стекло).

Специализация на производстве продуктов с определенными характеристиками – только производство товаров с песком (песочные часы, песочные картины и т.д.)

Специализация на индивидуальном обслуживании покупателей – дизайн интерьера. Специализация на определенном соотношении качество/цена – производство очень дорогой или очень дешевой продукции (торговая сеть «Экспедиция»). Специализация на обслуживании – предложение уникальных дополнительных или сопутствующих услуг. Специализация на каналах распределения – фирма

специализируется на обслуживании одного канала сбыта (дезинфицирующие средства в больших емкостях для больниц). Конкурентное преимущество всегда достигается за счет успешных наступательных стратегических действий, оборонительные стратегии могут защитить, сохранить конкурентное преимущество, но очень редко помогают создать его.

Существуют три типа стратегий по способу освоения рынка, развития товара и использования ресурсов подразделения:

Интенсивное развитие (предполагает органический рост за счет собственных ресурсов и полное использование сегодняшних возможностей организации);

Диверсификация (предполагает проникновение на новые рынки и включение в новые производства);

Интеграция (предполагает поглощение или соединение с другими частями индустриальной цепочки).

Характеристики стратегий развития представлены в таблице 3.

Таблица 3- Характеристики основных стратегий развития

Группа стратегий	Стратегия	Характеристика
Интенсивное развитие	Совершенствование товара	Увеличение сбыта за счет создания новых (в техническом смысле) или усовершенствовании существующих товаров
	Увеличение рыночной доли	Изыскание путей увеличения сбыта существующих товаров на существующих рынках с помощью более прогрессивного маркетинга
	Разработка новых рынков	Увеличение сбыта за счет внедрения существующих товаров на новые рынки

Диверсификация	Концентрическая диверсификация (родственная)	Пополнение номенклатуры товарами - аналогами товаров сторонних фирм (или ассортиментными группами новинок), которые с технологической или маркетинговой точки зрения похожи на существующие товары фирмы
	Вертикальная диверсификация (родственная)	Освоение производства части комплектующих, сырья, материалов, которые определяют качество выпускаемой продукции
	Горизонтальная диверсификация (неродственная)	Пополнение ассортимента товарами, которые никоим образом не связаны с выпускаемыми ранее
	Конгломеративная диверсификация (неродственная)	Фирма осваивает виды деятельности, не связанные с ее традиционным профилем ни в технологическом, ни в коммерческом плане (новые рынки)
Интеграционное развитие	Вертикальная регрессивная (обратная) интеграция	Получение во владение или более жесткий контроль фирмой своих поставщиков
	Вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция	Получение во владение или более жесткий контроль системы распределения
	Вертикальная полная интеграция	Участие во всех стадиях отраслевой цепочки ценностей
	Горизонтальная интеграция	Получение во владение или более жесткий контроль ряда предприятий-конкурентов

Матрица Ансоффа. Для определения стратегических альтернатив при поиске способов освоения целевых рынков используется матрица «товар - рынок», предложенная И. Ансоффом в 1999 г. (Кузьмина Е.Е. Шаляпина Н.М. 2005 стр.122) (рис.3).

Как видно, возможны четыре базовые стратегии освоения источников роста преимуществ фирмы: проникновение на рынок; развитие товара; развитие рынка и диверсификация (таблица 3).

	Существующие товары	ТОВАРЫ	Новые товары
Существующий рынок	ПРОНИКНОВЕНИЕ НА РЫНОК		РАЗВИТИЕ ПРОДУКЦИИ
РЫНКИ			
Новые рынки	РАЗВИТИЕ РЫНКА		ДИВЕРСИФИКАЦИЯ

Рис. 3. Матрица «Товар – рынок» И.Ансоффа

Таблица 4 - Альтернативные стратегии освоения источников роста преимуществ фирмы

Товары	Рынки	
	Существующие	Новые
Существующие	Проникновение на рынок - интенсификация сбыта, поиск новых покупателей, вытеснение конкурентов, развитие (расширение) сферы потребления товара	Развитие рынка - новые рынки, новые регионы сбыта, международные рынки, создание новых областей использования товара
Новые	Развитие товара - разработка новых товаров собственными силами, развитие контрактов лицензии, обмен продуктами	Диверсификация - горизонтальная, вертикальная, концентрическая

Для разработка путей достижения целей применяется GAP-анализ (рис.29).

GAP-анализ - это анализ стратегического разрыва (двух сопоставимых факторов: цель фирмы и стратегия ее достижения).

Точка А – прогноз фирмы при неизменной стратегии и постоянстве внешней среды. Точка В – прогноз фирмы при росте продуктивности деятельности без изменения стратегии. Точка С – целевой рост за счет развития существующего рынка. Точка D – целевой рост за счет нового рынка или товара. Точка E – целевой рост путем диверсификации.

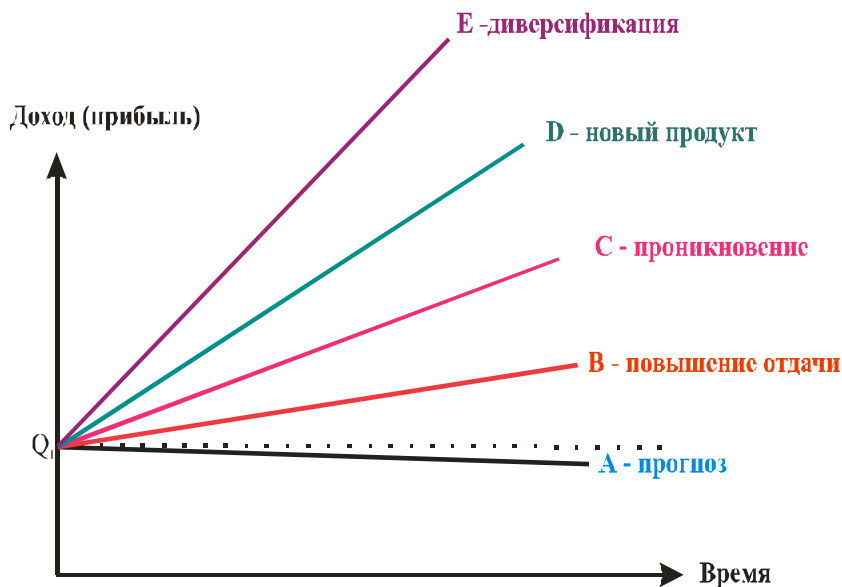


Рис. 4. GAP-анализ или анализ стратегического разрыва

В диапазоне от В до E предполагается изменение развития инноваций.

В план маркетинга отражаются пути достижения результатов, помеченных точками А-Е, и нахождение наиболее приемлемых.

Маркетинговая практика рассматривает портфель в виде совокупности независимых друг от друга хозяйственных подразделений, стратегических бизнес единиц одной компании, фирмы.

Портфельный анализ позволяет в матричном виде представить результаты исследования направлений деятельности предприятия с целью определения последующего роста и увеличения прибыльности входящих в ее состав стратегических бизнес единиц.

Портфельные стратегии – это способы распределения ограни-

ченных ресурсов между хозяйственными подразделениями предприятия с использованием критериев привлекательности рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.

Согласно Хоферу и Шенделю, портфельные корпоративные стратегии устанавливают принципы и правила достижения корпоративных целей при ограниченных ресурсах. Модель Хофера-Шенделя представлена на рис. 4.

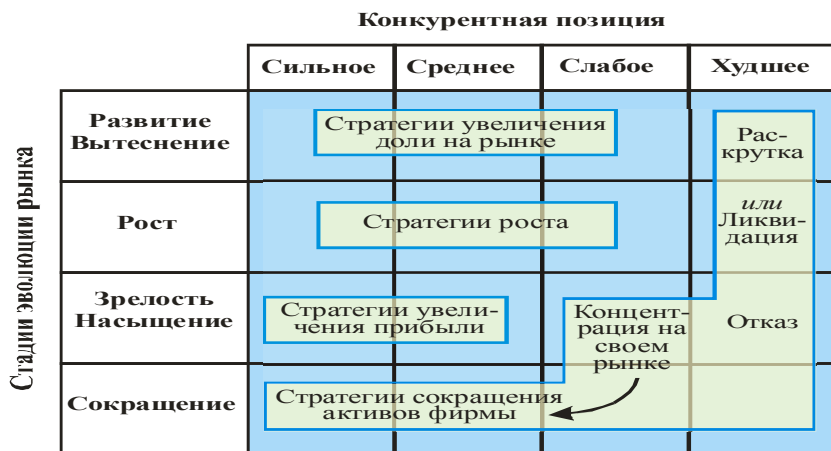


Рис.4. Модель Хофера-Шенделя

Выделяются три основных типа идеального портфеля корпоративных стратегий (рис.5):

- портфель роста,
- портфель прибыли,
- сбалансированный портфель.

Портфель прибыли характеризуется видами бизнеса с низкими темпами роста и высокой нормой прибыли. В нем много крупных стабильных “победителей” и немного так называемых формирующихся “победителей”. У них низкое отношение задолженности к доходу и высокие дивиденды.

Портфель роста характеризуется видами бизнеса с высокими темпами роста и умеренной нормой прибыли. Имеется достаточно много стабильных “победителей” для поддержания большого числа формирующихся “победителей”, у которых высокое отношение за-

долженности к доходу и низкая выплата дивидендов.

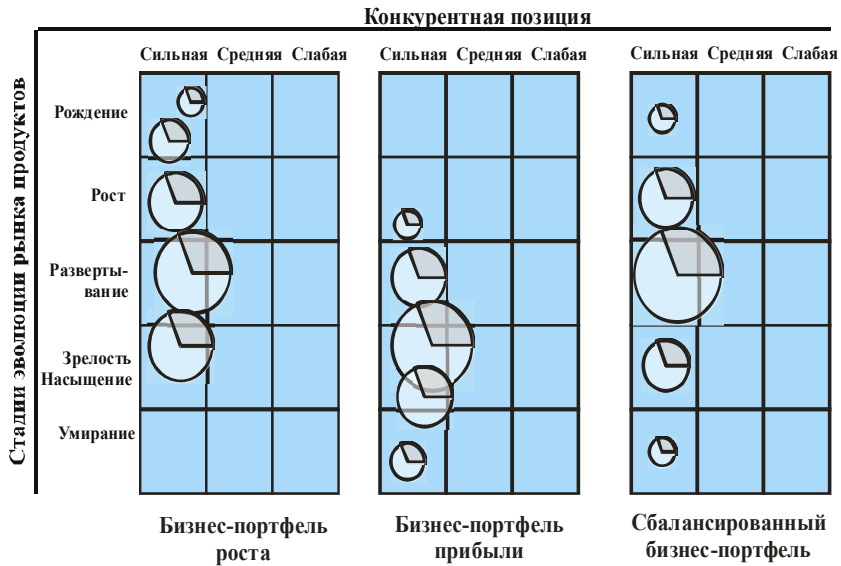


Рис. 5. Три типа идеального бизнес-портфеля

Сбалансированный портфель характеризуется равномерным распределением формирующихся “победителей” и “победителей” на стадии зрелости. В этом случае корпорация готовится к будущему, инвестируя в новых “победителей” и одновременно используя стабильных “победителей” для поддержки формирующихся.

Хофер и Шендель называют 4 возможных типа несбалансированных бизнес-портфелей и их характеристики:

1. Бизнес-портфель с большим количеством слабых видов бизнеса на последних стадиях жизненного цикла рынка часто страдает от недостатка массы прибыли, необходимой для обеспечения роста.
2. Избыток слабых видов бизнеса на ранних стадиях жизненного цикла рынка также приводит к дефициту массы прибыли.
3. Слишком большое число сильных стабильных видов бизнеса создает избыток денежной массы, но не обеспечивает прироста областей для инвестиций.
4. Бизнес-портфель с избытком развивающихся, потенциально сильных видов бизнеса требует большого внимания, создает отрицательный денежный поток, нестабильность роста и при-

были на инвестирование.

Принципиально важное значение представляет разработка и реализация маркетинговых стратегий предприятия, для которого в настоящее время характерны повышение спроса на его услуги и высокая степень конкурентной борьбы. Во многом такое положение обусловлено повышением уровня жизни населения и ростом его доходов. На основе теоретических исследований, проведенных в статье, разработано определение понятия «маркетинговая стратегия», под которой понимается совокупность маркетинговых управленческих решений, способствующих достижению целей предприятия и получению им конкурентных преимуществ за счет создания уникальной ценности потребителю и поддержания оптимального соотношения ее ресурсов. Как видно, основу стратегии составляют взвешенные управленческие решения, направленные на достижение цели, стоящей перед каждой организацией. При этом создание уникальной ценности позволит предприятию занять и удержать соответствующую рыночную позицию, которая обеспечит ему конкурентное преимущество на рынке. Наконец, важной составляющей таких преимуществ выступает наличие соответствующих ресурсов и эффективное их использование.

REFERENCES:

- Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. (1998) Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е европ. Изд. – М.; СПб.; К.: Издат. Дом «Вильямс», – 1059 с.
- Парамонова Т.Н., Красюк И.Н. (2004) Маркетинг в розничной торговле: Учебно-практическое пособие/ Под общей редакцией профессора Т.Н. Парамоновой. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, – 224 с.
- Минаев Д.В. (2004) Маркетинг в схемах и моделях/ Серия «Высшее образование». – Ростов н/Д: Феникс, – 480 с.
- Багиев Г.Л. и др. (1999) Маркетинг : Учебник для вузов / Г.Л.Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – М. : Экономика, – 703 с.
- Кузьмина Е.Е. Шаляпина Н.М. (2005) Теория и практика маркетинга: учебник под ред. д-ра экон. наук Е.Е. Кузьминой. – М. : КНО-РУС, – 224 с.
- Данько Т.П. (2005) Количественные методы анализа в маркетинге / Под ред. Т.П. Данько, И.И. Скоробогатых. – СПб.: Питер, – 384 с.