

## МАРКЕТИНГ

УДК 658.8-029:6

Пьянов Р.Л.

### БАЗОВЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ

*Стратегическое планирование выступает основополагающим элементом стратегического управления деятельности компании. Оно основывается на определении миссии и цели деятельности компании, а также тщательном анализе внутренней и внешней среды. Именно эти факторы определяют конкретную стратегию развития коммерческого предприятия.*

*Ключевые слова: стратегия, стратегическое планирование, стратегическое управления.*

Любая компания, целью которой является успешное развитие или сохранение устойчивого положения в своей профессиональной нише, должна быть в курсе того, что происходит на рынке товаров и услуг: предпочтения потребителей, ценовая политика, конкуренция и прочие факторы, влияющие на деятельность компании. Все это входит в компетенцию маркетинга.

От адекватной маркетинговой стратегии зависит успешность и прибыльность компании [3].

Полный процесс стратегического маркетингового планирования включает следующие основные этапы:

- проведение стратегического анализа и диагностики;
- разработка миссии фирмы;
- определение целей фирмы;
- разработка общей стратегии;
- определение механизма контроля.

Стратегический анализ и диагностика заключаются в анализе внутренней и внешней среды фирмы с целью выявления ее сильных и слабых сторон, возможных угроз, а также перспектив дальнейшего развития.

Анализ среды организации – это процесс определения критически важных элементов внешней и внутренней среды, которые могут оказать влияние на способности фирмы в процессе достижения целей. Анализ среды выполняет ряд важных функций в деятельности фирмы:

- с точки зрения стратегического планирования улучшает учет наиболее важных факторов, влияющих на экономическую организацию и ее будущее;
- с точки зрения политики фирмы помогает ей создать о себе благоприятное впечатление;
- с точки зрения текущей деятельности обеспечивает информацией, необходимой для наилучшего выполнения рабочих функций.

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 ее 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.

Важным этапом реализации планов стратегического развития является контроль:

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

В случае выявления несоответствия производится корректировка стратегий и планов. При разработке маркетинговой стратегии фирмы необходимо тщательно подходить к каждому из вышеперечисленных пунктов, чтобы создать качественную маркетинговую стратегию, которая бы полностью отражала специфику бизнеса, индивидуальность предприятия и рыночные условия.

Стратегия лидерства по издержкам является одной из главных стратегий развития бизнеса. Каждое развивающееся предприятие сталкивается с тем, что для дальнейшего роста и развития необходимо придерживаться определенного плана и последовательных действий. То есть выработать некую стратегию и придерживаться ее.

Лучше всего воспользоваться уже существующими бизнес-стратегиями, потому что они проверены временем и опытом, к тому же не содержат каких-то жестких требований, от которых нельзя отступать.

Стратегия - это скорее нечто вроде общего плана, направления, а уж какие именно действия предпринимать на основании этого плана, решает сам руководитель предприятия. Первый подход отличается агрессивностью и направлен на достижение эффективности производства. Он перекликается со стратегией дифференциации, потому что тоже способствует созданию конкурентного преимущества. В двух словах, стратегия лидерства по издержкам - это сведение предприятием затрат к минимальной экономии. При этом учитывается каждая, даже малейшая возможность потратить на производство меньше.

Главное - сохранять качество и конкурентоспособность продукта на должном уровне, иначе минимизация расходов не даст желаемого эффекта: потребитель просто перестанет покупать продукт низкого качества, даже по низкой цене.

Применяя стратегию лидерства в издержках, предприятие должно ориентироваться на широкий рынок и выпускать большое количество товаров приемлемого, а еще лучше высокого качества. Чтобы стратегия была эффективной, необходимо:

- строго контролировать все статьи расходов;
- вкладывать прибыль в развитие производства (закупать современное оборудование, качественное сырье, привлекать к работам высококвалифицированных специалистов);
- разрабатывать новые конструкции существующего продукта, упрощать дизайн, тем самым экономя время и ресурс;
- экономить за счет сбыта (работать напрямую с потребителем, сокращать цепочку посредников);
- экономить за счет рекламы;
- автоматизировать процесс на основе опыта, который появляется при существенном увеличении производства;
- всем структурным подразделениям предприятия использовать оборудование и ресурсы совместно;
- отказаться от сопутствующих товаров, если потребительский спрос на них не оправдывает издержки;
- сократить транспортные издержки за счет переноса производственных и складских помещений поближе к пунктам реализации товара;
- перейти к использованию компьютерных технологий.

Эффективная стратегия лидерства в низких издержках возможна, если наблюдаются следующие условия:

- спрос на продукт позволяет свободно менять цену;
- есть возможность закупать сырье хорошего качества по более низкой цене, чем у конкурентов;
- отраслевая продукция стандартизирована;

- существует возможность сэкономить на рабочей силе и оборудовании.

Не следует забывать, что в погоне за удешевлением себестоимости, применяя стратегию лидерства в снижении издержек, можно потерять конкурентные преимущества качества продукта и имиджа компании.

Кроме того, существуют следующие риски:

- потеря потребительского интереса к продукту;
- рост инфляции, которая сведет на нет все усилия по минимизации издержек;
- появление новых товаров, не уступающих по цене и являющихся технически более совершенными;
- появление нового оборудования, которое позволит экономить на издержках предприятиям-конкурентам;
- изменение тенденций рынка, в результате чего можно упустить момент, когда продукция перестанет быть актуальной.

В то же время предприятие, успешно реализовавшее стратегию лидерства по издержкам, завоевывает на рынке позицию, позволяющую устанавливать и контролировать цены, препятствовать образованию предприятий-конкурентов и товаров-конкурентов, а также приобретает защищенность от ценовой политики поставщиков, так как может себе позволить более высокую цену закупок за счет экономии в других отраслях.

Более тридцати лет назад американский профессор Майкл Портер написал книгу «Конкурентная стратегия», в которой описал подходы предприятия к тому, чтобы выделиться в конкурентной среде и обеспечить своему товару крупные продажи. Книга не содержит готовых рецептов, лишь характеристику в общих чертах, но исследования Портера до сих пор актуальны и используются предпринимателями по всему миру.

Согласно информации, используемой профессором Портером, конкурентные стратегии делятся на три основных типа:

- лидерство по издержкам;
- дифференциация;
- фокусирование (на дифференциации и на издержках).

Дифференциация может применяться в нескольких направлениях:

- по товару;
- по услугам;
- по имиджу предприятия;
- по персоналу;
- по рекламе;
- по продажам;
- по производственному процессу;
- по научно-исследовательским работам;
- по политике продаж.

Обычно предприятие работает сразу не по одному, а по нескольким направлениям. Ниже мы рассмотрим некоторые из них подробнее.

Стоит учитывать, что стратегия широкой дифференциации предполагает не только уникальный товар или услугу, которых больше ни у кого нет, но и товар с уникальными свойствами, повторить которые трудно или вовсе невозможно. Дифференциация по товару (продукции). Стратегия дифференциации продукции предполагает выпуск товара с такими свойствами, которых нет у конкурентов. Хорошим конкурентоспособным свойством также являются лучшие технические и экологические характеристики, медицинские показания.

Дифференциация по услугам. Эта стратегия дифференциации заключается не только в обучении более квалифицированного персонала, чем у конкурентов, и, соответственно оказании консультационной помощи на стадии принятия решения о покупке. И не только в своевременной и удобной доставке и при необходимости сборке товара.

Дифференциация по услугам предполагает также сопровождение товара после продажи: сервисное обслуживание, гарантийный ремонт, служба технической поддержки по теле-

фону или онлайн. Дифференциация по имиджу предприятия. Эта стратегия заключается в том, что некоторые компании настолько известны, что потребитель покупает тот или иной товар с переплатой лишь из-за престижности марки, несмотря на то, что у менее раскрученных фирм есть и более дешевые аналоги данного товара.

Дифференциация по рекламе. Давно бытует мнение, что реклама – двигатель прогресса. Исследования доказывают, что множество покупок совершается под воздействием рекламы, которую потребитель воспринял неосознанно: услышал краем уха по радио, мельком увидел по телевизору, зацепился взглядом за объявление в транспорте. Стратегия дифференциации по рекламе предполагает придание рекламной продукции уникальности: запоминающиеся броские слоганы, «фирменные» цветовые сочетания в объявлениях и баннерах, нестандартное размещение. Дифференциация по продажам. Содержание стратегии дифференциации по продажам предполагает гибкую ценовую политику, по каким-либо причинам недоступную конкурентам; охват сети сбыта, информирование потребителей о свойствах товаров и услуг (инструкции и флаеры), высокий уровень обслуживания и техническую поддержку. Также можно использовать продажи в кредит и под заказ. Повысить покупательский интерес к качественному продукту можно и выпуском определенного ограниченного количества моделей с соответствующей рекламой.

Дифференциация по производственному процессу заключается в снижении брака, лучших гарантийных условиях и более долгом сроке службы эксплуатации, чем у аналогичного товара конкурентов. Также можно использовать стандартные детали и сырье, тем самым уменьшая расходы на производство.

Следует понимать, что стратегия дифференциации особенно успешна, когда доходы превышают издержки на нововведения. Уникальность может быть легко воспроизведена конкурентами или потребитель не видит в товаре или услуги уникальности, предпочитая продукцию других предприятий, дифференциацию необходимо признать неудачной.

Гарантий успеха применения дифференциации дать невозможно, потому что сложно предсказать, как отнесется потребитель к товару: он может не осознать его полезности, цена может показаться завышенной, причина может быть даже в дизайне или цветовом решении.

#### Список литературы:

1. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]: пер. с англ. – М.: ДМК Пресс, 2010. – 320 с. – Режим доступа [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view&book\\_id=132808](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=132808).
2. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности экономики и управления 080100 / Б.Т. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 623 с. – Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view&book\\_id=117473](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=117473).
3. Соболева Ю.П. Исследование основных понятий процесса планирования / Ю.П. Соболева, Т.Г. Гончарова // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2012. – № 2 (6). – С. 246-251.
4. Соболева Ю.П. Новые формы организации бизнеса в России // Инновационный Вестник Регион. – 2012. – № 3. – С. 7-13.
5. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. - 576 с.
6. Хангер Д. Основы стратегического менеджмента [Электронный ресурс]: учебник / Д. Хангер, Т. Уиллен. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012 г. – 320 с. – Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view&book\\_id=116763](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=116763).

**Пьянов Роман Леонидович**

*студент 2 курса факультета магистратуры и подготовки кадров высшей квалификации  
ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»  
e-mail: kaf\_mark@ogiet.ru*

**Научный руководитель:**

**Лыгина Нина Ивановна**

*д.э.н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и торгового дела  
ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»  
e-mail: kaf\_mark@ogiet.ru*