

«Сейфуллин окулары – 12: Ғылым жолындағы жастар-болашақтың инновациялық әлеуеті» атты Республикалық ғылыми-теориялық конференция материалдары = Материалы Республиканской научно-теоретической конференции «Сейфуллинские чтения-12: Молодежь в науке - инновационный потенциал будущего" . – 2016. – Т.1, ч.2 – С.365-369

## **АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ СОВРЕМЕННОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Исмагамбет А.А.*

В статье рассмотрены актуальные аспекты стратегического развития хозяйственной единицы как процесса достижения организацией долгосрочных конкурентных преимуществ в соответствующих сферах бизнеса в условиях финансового кризиса. Обоснована необходимость координационного воздействия в направлении повышения эффективности управления продуктовой линейкой компании на основе включения в систему внутрифирменного управления элементов маркетинговых стратегий.

Стратегическое развитие, конкурентные стратегии, стратегии маркетинга, коэффициент оборачиваемости товара, коэффициент оборачиваемости товарной группы.

В условиях мирового финансового кризиса актуализируются проблемы, касающиеся стратегического развития предприятий малого и среднего бизнеса. Концептуализация термина «стратегия» сопровождалась процессами модернизации и усложнения бизнеса. В современном менеджменте сформировались два противоположных подхода к трактовке стратегического развития предприятия. Первый подход основан на достижении конечного состояния, к которому должна прийти организация, и на разработке соответствующего плана мероприятий по его достижению. Второй подход в своей основе предполагает достижение долгосрочного и качественно определенного направления развития организации, касающегося сферы, средств и форм деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также положения рассматриваемой организации в конкурентной среде. Традиционное понимание стратегического развития сводится к системе методов и приемов формирования долгосрочных целей развития организации, программы ее действий и приоритетных сфер размещения ресурсов в условиях межотраслевой конкуренции. Как правило, долгосрочные цели разрабатываются на перспективу и не подлежат пересмотру до изменений внешних или внутренних условий среды функционирования организации [1].

В качестве основной задачи стратегического развития фирмы М. Портер выделял достижение организацией долгосрочных конкурентных преимуществ в соответствующих сферах бизнеса. Он рассматривал три базовые стратегии, применение которых позволяет достичь значительного превосходства над конкурентами в долгосрочном периоде: «абсолютное лидерство в издержках», «дифференциация» и «фокусирование».

Впоследствии авторы, занимающиеся вопросами стратегического управления, развили классификацию стратегий конкурентного поведения. Все многообразие конкурентных стратегий фирм, действующих на одном рынке, классифицируется по типам, различающимся особенностями реализуемой конкурентной стратегии.

И. Ансофф рассматривает стратегию как способ формирования целей на корпоративном, деловом и функциональном уровне, а содержание стратегического поведения организации сводит к процессу взаимодействия с окружающей средой, сопровождающемуся изменением внутренней конфигурации и динамическим развитием организации [2].

По Г. Минцбергу, стратегия - это последовательная, согласованная и интегрированная совокупность управленческих решений. При разработке стратегии основное внимание уделяется формированию планов в соответствии с целями контроля уровня эффективности выполнения стратегических планов.

Стратегии маркетинга представляют собой «совокупность комплексных управленческих решений, направленных на привлечение ресурсов фирмы в соответствии с удовлетворением целевых потребностей рынков и достижением финансовых целей организации». В современных условиях основные задачи руководителя службы маркетинга сводятся к двум видам:

- участие в разработке корпоративной стратегии;
- разработка маркетинговых стратегий, удовлетворяющих приоритетам общей корпоративной стратегии.

Ф. Вебстер сводит функции руководителя службы маркетинга к отстаиванию интересов потребителей и заботе о том, чтобы решения компании принимались с учетом индивидуального интереса конечного потребителя, а формирование потребительской ценности стало необходимым элементом корпоративной культуры не только отдельной компании, а всех ее партнеров.

Анализ стратегических направлений развития фирмы в рыночных условиях показал, что единообразие подходов и точек зрения не существует. Так, в работах А. А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда исследуются пять общих стратегий конкуренции: стратегия низких издержек, стратегия диверсификации, стратегия оптимальных издержек, сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации. Согласно исследовательским подходам, представленным в работах А.Н. Жигалова и В.В. Бойковой, рассмотрены типовые конкурентные стратегии: стратегия достижения лидерства на рынке (в сегментах рынка) за счет снижения издержек, стратегия дифференциации на рынке сбыта (в сегментах рынка), стратегия фокусирования и стратегия нововведений.

Ф. Котлер рассматривает стратегию маркетинга, выделяя отдельные элементы: стратегию разработки новых товаров, стратегию коммуникации и стимулирования, ценовые стратегии [3].

Развитие бизнеса диктует необходимость эффективного управления группами товаров. Сложность управления продуктовой линейкой состоит в неоднородности реализуемого товара. К примеру, обувной рынок отличается разнообразием ассортиментной группы, производство конфет - широкая линейка выпускаемой продукции. Эти и другие особенности ведения бизнеса, выраженные в конечном итоге в тенденциях внутрифирменного управления, могут быть учтены посредством введения соответствующей методики ценообразования товара.

Рассмотрим некоторые методические аспекты формирования и дифференциации цен, позволяющие обосновать результаты анализа структуры и динамики цен, сравнительной оценки полученных результатов наблюдения. Методика основана на использовании показателей, определяющих место товара на рынке, его оборачиваемость, оборачиваемость товарной группы, характеристики спроса на товар и особенности реализации в разрезе товарных групп.

Реализацию отдельных товаров характеризует коэффициент оборачиваемости номенклатуры (Кон):

$$\text{Кон} = \frac{\text{Объем реализации товара}}{\text{Предложение товара}} \times 100\%.$$

Тенденции реализации товарной группы (берется товарная группа, исходя из классификации предприятия) отражает коэффициент оборачиваемости группы (Ког):

$$\text{Ког} = \frac{\text{Реализация товарной группы}}{\text{Предложение товарной группы}} \times 100\%.$$

Для группирования разнородной номенклатуры товаров и упрощения обработки большого массива данных введем понятие «зона», характеризующее диапазон значений уровня рентабельности реализуемого товара.

$$\text{Зона} = \text{Ког} \times K_1,$$

где  $K_1$  - поправочный коэффициент граничных значений зон.

Данный коэффициент используется для искусственного «ускорения» или «замедления» реализации товарной группы при группировке разного рода товаров. Попадание одного товара в ту или иную товарную зону определяется сравнением коэффициента оборачиваемости номенклатуры (Кон) и коэффициента оборачиваемости группы (Ког) в связке с поправочным коэффициентом, т.е. с определением граничного значения зоны:

$$\text{Зона} = \text{Ког} \times K_i,$$

Коэффициент оборачиваемости номенклатуры попадает в ту или иную зону вне зависимости от того, сколько зональных делений принять. Наиболее оптимальным считается распределение всей линейки номенклатуры на четыре зоны. Разделение номенклатуры на четыре зоны, выделение четырех

поправочных коэффициентов можно косвенно связать с известной моделью BCG.

Именно использование модели BCG позволяет иметь преимущества в получении, обработке и анализе информации о реализации номенклатуры товаров крупных бизнес-структур.

Введение такого понятия, как «зона», позволяет:

- получить меньшее количество номенклатурных групп товаров;
- увидеть количество товаров, которые «плохо/хорошо» реализуются;
- связать реализацию единичного товара с аналогичной группой товаров.

Поправочные коэффициенты необходимо подбирать индивидуально для каждого вида бизнеса. Установление коэффициентов  $K_j$  позволяет выявлять оптимальные и благоприятные товарные «зоны», устанавливать оптимальные проценты снижения и поднятия цены в разрезе каждого региона (если таковые есть в подразделении бизнес-структур), каждой товарной группы.

Для исследования конкурентной среды применяются наиболее информативные характеристики: «проходимость/посещаемость» покупателем конкурента; объем продаж; число «новых» конкурентов. Использование параметра «проходимость/посещаемость» позволяет вычислить объем продаж конкурента в натуральном выражении, а также определить долю реальных покупок от количества посетителей конкурента. «Проходимость /посещаемость» покупателей конкурента определяется на основе непосредственного наблюдения за магазином, салоном, отделом и т.п. К примеру, число посещений составляет 5 человек в день (за месяц получим 150 человек). Продажу конкурента будем отмечать этими количественными параметрами. Например, если из 150 посетителей 13 человек совершили покупки за месяц, то отношение реальных продаж к проходимости будет равно 8,7%. Сравнив показатели конкурента с показателями своей компании за один и тот же период, мы можем получить только косвенные характеристики. Если отношение реализации продукции к посещаемости салона у конкурента выше, чем у компании, которая проводит исследование, то следует говорить о неудачном ассортименте продукции конкурента; «затоваривании» продукцией; хорошей рекламе при отсутствии предложения; более высокой цене продукции конкурента и др.

Рассмотрим практические примеры вариантов пополнения информации, которую можно извлекать из сведений об объемах продаж. В данном случае нами использовались данные о продажах и посещаемости в течение одной недели обувного салона «Эколас». В качестве условий наблюдений рассматривались:

- время работы (данные снимаются за каждый час);
- продажа (реальная продажа пар обуви в час);
- посещаемость (количество посетителей торговой точки).

Используя вышеперечисленные показатели, проведем сравнительную оценку деловой активности торговой точки в зависимости от временных параметров торговли.

Составление простой таблицы позволит выявить «пиковые» часы работы по каждому дню недели, месяцу года и т.п. Эти данные необходимы для распределения рабочего времени, частоты пополнения ассортимента, планирования рекламных мероприятий, выявления «провальных» часов работы по дню, неделе и т.п. Полученные данные могут способствовать положительной динамике реализации товара в «провальные» часы при помощи маркетинговых инициатив или рекламных акций.

Далее целесообразно рассмотреть методику сбора информации о новых конкурентах. Общий алгоритм формирования объективной информации о конкуренте, вновь появившемся на рынке, включает следующие параметры:

- общая информация о конкуренте (наименование, адрес, торговая площадь салона, часы работы);
- основное направление деятельности салона по видам обуви (женская, мужская, детская);
- торговые марки поставщика (является ли магазин монобрендовым или конкурент представляет большое количество торговых марок);
- креативность и новизна ассортимента (позволяет выяснить, насколько конкурент следует моде, насколько он платежеспособен при заказе обуви из новых коллекций);
- уровень цен, на основе которых можно сегментировать конкурента (позволяет первоначально определить, на какую целевую аудиторию работает конкурент).

Следующий этап оценки конкурентной среды в рамках реализации маркетинговой стратегии ориентирован на изучение ассортиментной группы конкурента. Сбор

информации о пересекающейся номенклатуре достаточно актуален. Это обусловлено тем, что значительная часть покупателей сравнивает цены. А в большинстве случаев салоны, магазины, реализующие однотипный товар, располагаются в непосредственной близости друг от друга.

Когда информация о подобной номенклатуре конкурента собрана, обработана и структурирована, необходимо обратить внимание на «ценовой» уровень конкурента, другими словами на ценовую нишу конкурента. Сбор подобной информации предлагается проводить, используя форму № 3, которая служит получению дополнительной информации для углубленного анализа конкурентов в контексте торговых марок, ассортиментных групп, конкурентов, наценок (если себестоимость продукции одинакова, размер наценки несложно посчитать), сегментов рынка и выполняемых стратегий.

Следует обозначить особую сложность заполнения данной формы, поскольку для работы с ней исследователь должен обладать аналитическим складом ума в сочетании с высокими компетенциями в области специфики ассортимента товара. В данном случае «игнорирование цен конкурентов и их ценовых стратегий недопустимо, ибо не позволяет оперативно отреагировать на происходящие изменения [4].

Предложенный инструментарий позволит в условиях мирового финансового кризиса добиться успешного проведения ценовой политики и эффективной оценки конкурентов.

#### Список литературы

1. Абчук, А.В. Менеджмент: учебник / А.в. Абчук. – СПб.: Союз, 2002.–463 с.
2. Гольдштейн, Г.Я. Основы менеджмента: учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. – М.: Дело, 2009. -239 с.
3. Гусева, Е.П. Менеджмент: учебно-методический комплекс / Е.П. Гусева. – М.: ЕАОИ. 2008. – 416 с.
4. [Zhao, H.](#), Zeng. Y., Marketing strategy in the enterprise, JOURNAL OF MATHEMATICAL ANALYSIS AND APPLICATIONS, 2015. Pages 411-412.