

МЕХАНІЗМ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ

PLANNING MECHANISM FOR THE COMPANY'S MARKETING STRATEGY

Громова О.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування,
Український державний університет залізничного транспорту

Статтю присвячено розгляду головних складників маркетингової стратегії компанії. Особливу увагу приділено завданням, цілям та видам маркетингової стратегії. Запропоновано детальний механізм розроблення маркетингової стратегії організації.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова стратегія, лідерство, диференціація, товар, ринок, аналіз ринку.

Статья посвящена рассмотрению основных составляющих маркетинговой стратегии компании. Особое внимание уделено задачам, целям и видам маркетинговой стратегии. Предложен детальный механизм разработки маркетинговой стратегии организации.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, лидерство, дифференциация, товар, рынок, анализ рынка.

The article is devoted to consideration of the main components of the marketing strategy of the company, special attention is paid to the task, goals and types of marketing strategy; A detailed mechanism for the development of an organization's marketing strategist was proposed.

Key words: marketing strategy, leadership, differentiation, product, market, market analysis.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний світ, у якому існує висока конкуренція практично на всіх ринках збуту товарів і послуг, диктує такі умови, що кожній організації важливо приділяти особливу увагу розробленню й удосконаленню власної маркетингової стратегії незалежно від розміру компанії.

З переходом економіки до ринкових відносин підвищується самостійність підприємств, їх економічна та юридична відповідальність. Разом із тим посилюється й роль конкуренції як основного механізму регулювання господарського процесу.

У таких умовах фірма не може обмежуватися тільки поточним плануванням та оперативним управлінням своєю діяльністю. Назріла необхідність стратегічного мислення, яке повинно втілюватися у програму дій, яка уточнює цілі й засоби вибраного шляху розвитку.

Вищесказане формує проблему недостатньої обізнаності підприємців у питанні планування власних маркетингових стратегій та зумовлює актуальність цього дослідження, оскільки досягнення успіху підприємства можливе лише за умов розроблення й дотримання певного сценарію, цілісного і системного комп-

лексного плану, що визначає довготерміновий курс його ділового розвитку, тобто його стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанням дослідження сутності поняття «маркетингова стратегія» займалися такі іноземні та вітчизняні вчені, як А. Григор [1], Н. Куденко [2], А. Алфьоров [3], Д. Хассі [4] та багато інших. Але, незважаючи на численні публікації, проблема розуміння та розроблення маркетингової стратегії є актуальною.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою роботи є:

- дослідити поняття «маркетингова стратегія»;
- визначити її цілі, складники та види;
- запропонувати на основі отриманих даних механізм планування маркетингової стратегії підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Останнім часом основний акцент робиться на формування орієнтованої на ринок ефективної організаційної та управлінської системи і розподіл згідно із цим управлінських ресурсів фірми. Інакше кажучи, маркетингова стратегія розглядається як об'єднана система організації всієї роботи фірми [1].

Сьогодні економіка та суспільство в розвинених країнах усе більшою мірою стають креативними (творчими), головними продуктами яких є нові ідеї та інновації в різних сферах людської діяльності. У розвинених країнах креативність стає основним джерелом економічної цінності. Інтелектуальна власність приходить на зміну таким ресурсам, як земля, робоча сила, капітал, як найбільш цінний економічний ресурс [2].

Маркетингова стратегія підприємства дає змогу зрозуміти, як планувати і реалізовувати різноманітні заходи в компанії, спрямовані на реалізацію планів і завдань, використовуючи всі найбільш креативні методи.

Варто пам'ятати: маркетингова стратегія є однією з частин загального стратегічного плану фірми. Маркетингова стратегія пов'язана з питаннями, спрямованими на те, щоб збільшити продажі та дохід підприємства.

Маркетингова стратегія, розробити яку можуть досвідчені фахівці, дає змогу більше дізнатися про правильне використання наявних у підприємства ресурсів, навчитися динамічно збувати продукцію на тривалий термін. Це й є мета маркетингу.

Завдання маркетингової стратегії:

- комплексне вивчення всього ринку;
- об'єктивна оцінка попиту і потреб;
- розроблення маркетингової стратегії і вироблення методів, що дають змогу її реалізувати [3].

Форми маркетингових планів можуть бути різними. Важливо, щоб у плані ясно визначалися клієнти, пояснювалося, чого вони хочуть, і пропонувалася тактика, що дає компанії змогу виконати поставлені завдання у галузі продажів і маркетингу.

Стратегія повинна забезпечувати досягнення п'яти основних цілей:

1. Запропонувати клієнтам те, чого вони хочуть.
2. Бути особливим, виділятися на тлі конкурентів.
3. Ефективно поширювати маркетингові послання, щоб вони не залишалися непоміченими.
4. Поширювати товар таким чином, щоб клієнти легко могли його придбати.
5. Забезпечити споживачам усебічну допомогу і підтримку, щоб їм було легше купувати і використовувати товар.

Маркетинговий план, який дає змогу досягти всіх п'яти цілей за незначних витрат, принесе дохід та успіх.

Щоб план маркетингової стратегії був розроблений вірно, потрібно чітко знати деякі особливості.

Завершуючи формування маркетингової стратегії, необхідно встановити низку загальних напрямів, за якими підприємству слід йти далі, щоб зміцнити і розвинути свій бізнес.

Під час вибору оперативних управлінських рішень керівник підприємства зазвичай вико-

ристовує повну інформацію, необхідну в даному разі. У процесі формування маркетингової стратегії слід використовувати інформацію в меншому обсязі.

Розробляючи маркетингову стратегію, не потрібно виключати можливість появи нової інформації і необхідності змінювати прийняті рішення. Початкові цілі маркетингової стратегії можуть змінюватися, коригуватися, і це нормальні явища, характерні для цього процесу.

Розроблення маркетингової стратегії від початку до кінця повинна носити циклічний характер. Воно може супроводжуватися труднощами, пов'язаними з переведенням у цифрові показники користі рішень, які були вибрані. Використовувати систему за оцінкою можна коригувати. Підстава – загальна кількість витрачених фінансів.

Найчастіше цілі маркетингової стратегії такі:

- збільшити обсяг реалізації (або за рахунок збільшення кількості клієнтів, або за рахунок збільшення середнього чека);
- збільшити дохід організації;
- забезпечити привабливість товару для цільового сегмента аудиторії;
- завоювати нові ринки збуту;
- зайняти позицію лідера у своїй ніші на ринку.

Не повинно бути суперечностей між цілями маркетингової стратегії і головною місією компанії, а також стратегічними цілями бізнесу. Вся діяльність організації у сфері маркетингу (рекламні кампанії, зв'язки з громадськістю, організація збуту) повинна бути орієнтована на маркетингову стратегію.

Що являє собою реалізація стратегії у сфері маркетингу? Це поетапна реалізація стратегій операційного рівня, пов'язаних між собою: стратегії збуту, реклами, ціноутворення і т. д.

Нині компанії часто мають на меті не тільки збереження або нарощування частки ринку, на якому присутні, а й вихід на ще неосвоені ринки.

Внаслідок того, що ринок постійно динамічно розвивається, маркетингова стратегія повинна бути гнучкою, рухомою. Її необхідно періодично коригувати. Не можна виділити єдину стратегію у сфері маркетингу, яка була б прийнятною для всіх організацій і видів продукції. Щоб збільшити продажі певної компанії або розкрутити будь-який товар, знадобиться індивідуальне розроблення напрямів діяльності.

Актуальні сьогодні види маркетингових стратегій та їх приклади.

1. Стратегія проникнення на ринок. Ця маркетингова стратегія використовується новими компаніями, які хочуть закріпитися у діючих ринкових умовах. Стратегією також користуються фірми, які давно закріпили позиції на ринку, щоб тепер зайняти низку не використаних і не досліджених раніше ніш.

2. Стратегія розвитку ринку. Стратегію використовують, головним чином, щоб залучити нових клієнтів. Цієї мети маркетингової стратегії

можна досягати, розширюючи географію реалізації продукції (стратегія географічної експансії) або залучаючи нові групи клієнтів на тій території, яка вже була освоєна (стратегія створення нових ринків).

Можна навести приклад. Компанія Johnson & Johnson досягла величезного успіху, створивши новий клас покупців, яких зацікавив дитячий шампунь. Спираючись на статистичні показники і демографічний прогноз, можна було говорити про те, що існувала реальна загроза зниження рівня продажів, оскільки народжуваність знижувалася. Фахівці з маркетингу підприємства зазначили, що дитячим шампунем користуються не тільки діти, а й дорослі. Фірмою Johnson & Johnson була проведена відповідна рекламна кампанія, і позиції дитячого шампуню на ринку різко зросли: продукт зайняв лідируючі позиції. Таким чином, була вірно вибрана маркетингова стратегія.

Приклад другий. У низці магазинів, призначених для представників підростаючого покоління, ведеться реклама жіночого антивікового крему Oil of Ulay. Можна сказати про ще один підхід, що виділяється цією стратегією: знаходження нових способів застосування продукту.

Як класичний приклад того, як ринок може розширюватися завдяки новим способам використання продукції, можна навести історію нейлону, який винайшла компанія Du Pont. Як тільки методи і варіанти використання нейлону, на перший погляд, вичерпалися, підприємство розповідало про новий спосіб його застосування. З нейлону виробляли парашути, велоси виготовлення чоловічих сорочок, жіночих панчіх і блуз, із матеріалу виробляли автопокришки, килимові покриття. З кожним новим способом використання продукту відбувалося продовження його життєвого циклу.

Як правило, нові способи застосування продукції відкривають самі споживачі. Так, спочатку вазеліновим кремом змащували різноманітні механізми (для цих цілей продукт і продавали). Однак пізніше споживачі вирішили, що сфера застосування вазеліну не обмежена. З його допомогою почали доглядати за шкірою й укладати волосся.

Існує також маркетингова стратегія, спрямована на розширення ринкового простору. Її сенс – доносити до клієнтів, що необхідно збільшувати інтенсивність використання продукції фірми. Підприємство Procter & Gamble, наприклад, говорить споживачам: шампунь Head & Shoulders стає більш ефективним і дієвим, якщо збільшувати його разову дозу вдвічі.

Фірма Michelin Tire (Франція) показала, що можна творчо підходити до того, щоб стимулювати інтенсивність користування продукцією. Цілі маркетингової стратегії компанії полягали у спонуканні автовласників їздити на далекі відстані і частіше міняти автопокришки. Фірма повела себе вельми нетривіально, взявши

участь у розробленні списку найкращих ресторанів Франції. Створена за участю компанії класифікація показала, що найкращі заклади розташовуються у південній частині держави. Це спонукало паризьких гурманів до подолання далеких відстаней у Рів'єру або Прованс, спираючись на путівник від Michelin під час переїзду шляху.

3. Розроблення нового товару. Ця маркетингова стратегія є перспективною, але при цьому вона пов'язана з певними ризиками. Перш ніж розробляти новий товар або послугу, компанія повинна бути впевнена, що попит на продукт є.

Компанії також належать оцінка ризиків, резервів, конкурентоспроможності аналогів продукції, випущеними компаніями-конкурентами, порівняння витрат і передбачуваного прибутку. Реалізуючи цю стратегію, потрібно впоратися з консерватизмом споживачів, які скептично сприймають усе нове. Але якщо новизна продукції буде реальною і покупці відчують, що потребують товар, дохід буде величезним.

Не завжди під час розроблення нових продуктів чи послуг застосовують нові технології. Найчастіше потрібно просто по-новому поглянути на процес. Саме так, наприклад, автори «Тетріс», «Монополії», «Кубика Рубіка», люди, які створили липучі застібки і стікери, зуміли зайняти лідируючі позиції на ринку.

4. Силова стратегія. Ця маркетингова стратегія використовується стандартними і великими компаніями. Сила компаній, які застосовують її, полягає у можливості підвищення ефективності виробництва з меншими витратами порівняно з процесом випуску товарів невеликими партіями, що істотно відрізняються один від одного. У силовій стратегії є низка переваг, спрямованих на створення масштабних наукових досліджень, розвиненої збутової мережі й великих рекламних кампаній. Тут можна згадати про сигарети Marlboro, холодильники Electrolux, автоконцерн Toyota і корпорацію «КамАЗ».

5. Нішева стратегія. Її використовують спеціалізовані компанії, що виробляють нестандартну, особливу продукцію, розраховану на покупців вузького кола. Фірма може зайняти високі позиції завдяки тому, що певна категорія клієнтів буде користуватися незамінними, вузькоспеціалізованими товарами. Як приклади можна привести підприємства, що працюють згідно з різноманітними сфальцьованими стратегіями: Bandog (компанія відновлює покришки і пропонує низку послуг на автостоянках вантажних машин), Ritz Carlton (підприємство займається веденням готельного бізнесу), eBay (спеціалізація – проведення електронних аукціонів), Porsche (продаж спортивних автомобілів), Cannondale (компанія продає гірські велосипеди елітних моделей), Horizon, Atlantic Southeast і Comair (організація пасажирських авіаперевезень із дальністю польоту від 50 до 250 миль), Jiffy Lube International (компанія

нія заправляє і змащує авто, займається дрібним ремонтом машин), Enterprise Rent-a-Car (займається орендою авто замість тих, що підлягають ремонту).

6. Пристосувальна стратегія. Тут велика частка належить звичайному бізнесу місцевого локального масштабу. Маркетингова стратегія сильна, оскільки невелике спеціалізоване підприємство є гнучким, може краще задовольнити незначні потреби і потреби споживачів у своїх обсягах.

7. Піонерська стратегія. Створює нові сегменти або радикально перетворює старі. Товар не просто вдосконалюють, а шукають ризиковані революційні рішення, не завжди вигідні навіть за вдалого розкладу. Як приклади компаній, які використовували цю стратегією, можна привести підприємства, що випускали перші персональні комп'ютери (Apple, «Зеніт» і т. д.), займалися біотехнологіями і знаходили інші, більш стандартні рішення.

Відкриваючи перші ресторани в таких країнах, як Тайвань, Південна Корея і Японія, компанія McDonald's неспроста була зацікавлена у франчайзерах певного типу. Фірмі були потрібні ризикові підприємці, які раніше працювали в галузі мікроелектроніки, наприклад. Діяльність компанії була пов'язана з подвійним ризиком, оскільки азіатські споживачі не знали, що таке американська їжа, а якщо й знали, то ще не звикли до неї. Крім того, була особлива система обслуговування: створення страв на «конвеєрі» і така ж система їх роздачі були чужі жителям східних країн.

Розглянемо покрокове розроблення маркетингової стратегії організації.

Крок 1. Досліджуємо ринок. Визначимо межі ринку, частку компанії на ринку; оцінимо місткість ринку; виявимо тенденції розвитку ринку; проведемо первинну оцінку рівня конкуренції на ринку.

Крок 2. Оцінимо поточний стан ринку. Проведемо аналіз економічних показників, включаючи розмір і структуру витрат компанії, фінансові результати, інвестиційні можливості. Проведемо аналіз виробничих потужностей (технологічні обмеження, можливості, виробничий потенціал). Зробимо аудит системи маркетингу (оцінка ефективності витрат на маркетинг, системи збору і використання маркетингової інформації, обмеження маркетингового бюджету і комунікацій). Здійснимо портфельний аналіз для стратегічних бізнес-одиниць і продуктових лінійок (ABC-аналіз, визначення стадій життєвого циклу продуктів, матричні методи портфельного аналізу: матриця БКГ, матриця МКК (MCC), матриця GE/McKinsey і т. п.). Проведемо SWOT-аналіз. Розробимо прогноз (перспективи розвитку фірми за наявного стану).

Крок 3. Проведемо аналіз конкурентів і оцінку конкурентоспроможності компанії: виявимо своїх конкурентів; визначимо стратегії конку-

рентів; визначимо цілі в діяльності, переваги та слабкі сторони конкурентів.

Крок 4. Визначимо цілі маркетингової стратегії: оцінимо цілі (визначимо необхідність у вирішенні завдань); висунемо цілі (виявимо завдання, що виникають); установимо ієрархію цілей.

Крок 5. Сегментуємо ринок і виберемо цільові сегменти (досліджуємо споживачів): проведемо ринкову сегментацію, виділимо конкурентні цільові ринкові сегменти; виберемо метод і час виходу на цільові сегменти.

Крок 6. Розробимо позиціонування, рекомендації з управління та пересуванню маркетинговими комунікаціями.

Крок 7. Проведемо попередню економічну оцінку стратегії та інструментів контролю: проведемо аналіз і прогнозування ресурсоемності і якості майбутніх продуктів; здійснимо прогнозування рівня продажів і цін на майбутні і наявні продукти; спрогнозуємо конкурентоспроможність щодо майбутніх та наявних продуктів. Визначимо проміжні етапи контролю, контрольних показників; спрогнозуємо рівень прибутку і виручки.

Зрозуміти, чи правильно була вибрана маркетингова стратегія, можна, детально проаналізувавши стратегію компанії.

Аналіз збуту. Тут необхідно оцінити ринки збуту товару, рівень затребуваності продукції і популярності серед споживачів. Окрім того, можна сказати про включення можливостей, що дають змогу розширити і завоювати ринок. Слід також почати шукати нові місця, куди можна збувати продукцію, і подумати про їх доступність. Аналіз маркетингової стратегії цього виду допоможе зрозуміти, як діяти більш ефективно, і дасть змогу постійно контролювати наявні ринки.

Аналіз територіального збуту. У цьому разі варто виявити фактори, що впливають на досягнення високого рівня продажів за географічною ознакою. Аналіз територіального збуту допомагає зрозуміти, як розширити ринок і досягти бажаних показників.

Аналіз збуту товару. У його основі – аналіз продажу продукту і виявлення лінійок товарів, на які спостерігається найбільший попит. Аналіз маркетингової стратегії цього типу дає можливість дізнатися про менш рентабельні позиції. Згідно з інформацією, отриманою з досліджень, чудово видно продукцію, яка потребує вдосконалення, застосування нових технологічних процесів під час виготовлення. Крім того, аналіз дає змогу зрозуміти, як ще можна використовувати товар.

Аналіз продажів. Аналізуючи цей показник, необхідно отримати дані про необхідний обсяг товарів, які потребують одночасної реалізації, для отримання економічної вигоди. За основу слід брати розмір замовлення. Аналіз маркетингової стратегії дає можливість провести

сортування товару за ціною залежно від того, хто буде купувати його – роздрібні або оптові покупці. Завдяки аналізу можна також визначити мінімальне замовлення, його розмір і ціну на виготовлення товару.

Аналіз збуту споживачам. Йдеться про категорії споживачів, що мають певні потреби. Компанія повинна брати до уваги саме ці потреби. Фактори обсягу ринкової частки/реалізації товару, які дають можливість дізнатися про умови, які впливають на розподіл ринкових сегментів і обсяг товарів, які продаються. Завдяки аналізу можна сконцентруватися на головних чинниках і виявити методи, що дають змогу перевести негативний вплив на позитивний.

Постатейний аналіз доходу та збитків. Завдяки аналізу стає ясно, які складники є найбільш витратними, чи є можливість зменшити

їх, скоротити витрати й як краще це зробити. Крім того, під час аналізу можна більш детально розглянути прибуток і зрозуміти, яка продукція найбільш уживана і використовувана.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів. Вона є довгостроково орієнтованою, являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства, базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу, має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства, визначає ринкове спрямування діяльності підприємства.

Таким чином, створення маркетингового плану є ключовим стратегічним рішенням упродовж життєвого циклу підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Григор А.В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга. Актуальні проблеми економіки. 2005. № 2(44). С. 47–52.
2. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 152 с.
3. Алферов А.В. Методы маркетинговой деятельности. СПб.: СПбГИЭУ, 2004. 155 с.
4. Хасси Д. Стратегия и планирование: путеводитель менеджера. СПб.: Питер, 2001. 378 с.
5. Федорова М.С. Разработка маркетинговой стратегии предприятия. Молодой ученый. 2011. № 5. Т. 1. С. 232–234. URL: <https://moluch.ru/archive/28/3170/> (дата звернення: 10.07.2018).
6. Громова О.В. Використання методів психологічної активізації мислення у створенні креативної реклами. Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток: монографія; за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Л.Л. Калініченко. Харків: ХНУБА, 2018. С. 67.
7. Маркетинговая стратегия: виды, разработка и анализ. URL: <https://www.gd.ru/articles/8148-marketingovaya-strategiya> (дата звернення: 12.07.2018).