

СЕРОГЛАЗОВА Е. И.

МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГА

Аннотация. В статье рассмотрены различные методы стратегического планирования маркетинга. Особое внимание уделено методам формулирования целей компании и методам всестороннего анализа конкурентоспособности компании.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, планирование, метод Дельфи, SWOT-анализ, PEST-анализ, модель М. Портера, ABC-анализ, матрица Бостонской консультационной группы.

SEROGLAZOVA E. I.

METHODS OF IMPLEMENTATION OF MARKETING STRATEGIC PLANNING

Abstract. The article considers various methods of marketing strategic planning. Special attention is paid to the methods of formulating the goals of the company and the methods of comprehensive analysis of the company's competitiveness.

Keywords: marketing strategy, planning, Delphi method, SWOT analysis, PEST analysis, M. Porter's model, ABC analysis, matrix of the Boston Consulting Group.

В современных условиях высокой динамичности и непредсказуемости рыночной среды применение стратегического планирования маркетинга направлено на обеспечение эффективного распределения ограниченных ресурсов компании, устойчивого роста объемов продаж и рыночной доли. Оно выступает одной из главных функциональных областей управления в деятельности любой фирмы. Все это обуславливает важность грамотного выбора и применения адекватных методов в рамках каждого этапа его разработки и реализации.

Для эффективного формулирования перспективного видения компании и разработки ее миссии следует использовать метод Дельфи, морфологический метод и «мозгового штурма». Применение данных методов позволит компании наметить свое положение на целевых рынках, а также место и роль в общественно-экономическом будущем страны.

При осуществлении анализа внешней и внутренней среды компании следует использовать SWOT-анализ, PEST-анализ, а также маркетинговые исследования. SWOT-анализ дает возможность проанализировать слабые и сильные стороны компании, а также идентифицировать возможности и угрозы, которые предоставляет внешняя среда [2, с. 45]. Применение PEST-анализа позволит компании определить уровень влияния на ее стратегическое планирование маркетинга макроэкономических факторов, таких как:

политические, экономические, социокультурные, технологические, правовые и экологические. Их учет и оценка предоставят компании текущую информацию о той среде, в которой оно работает [4, с. 81]. Применение маркетинговых исследований позволит провести сбор информации о потребителях, конкурентах, поставщиках и т.д.

Формулируя цели, компания должна использовать такие методы, как: «Дерево целей», 5К, SMART (см. рис. 1).

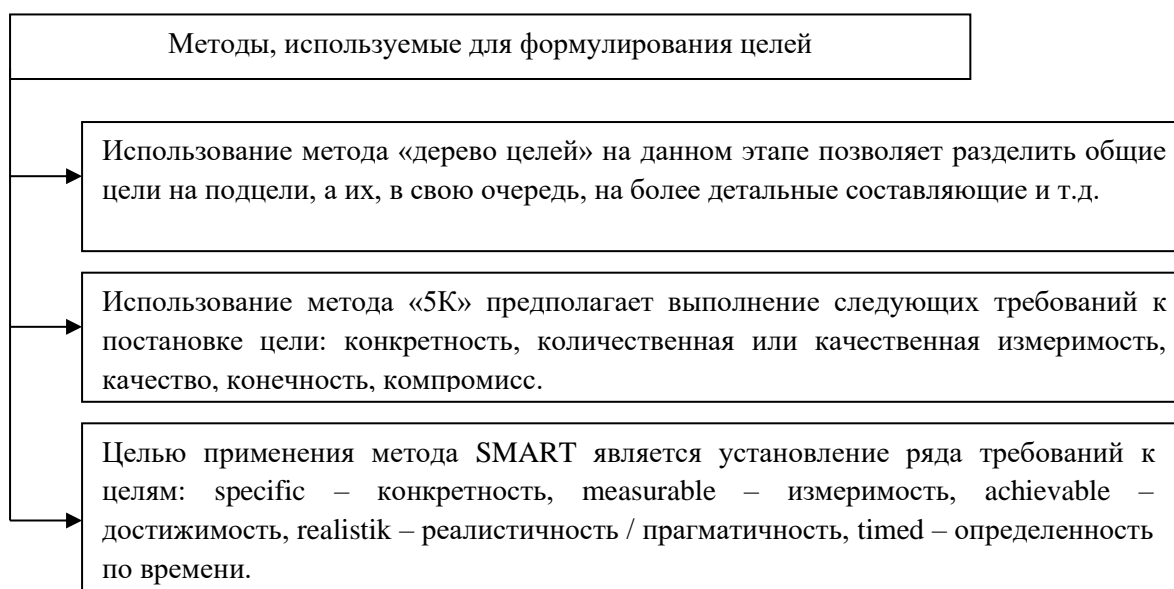


Рис. 1. Методы, применяемые для эффективного формулирования целей компании.

При проведении анализа своей конкурентоспособности, компании следует использовать следующие методы: модель «Пять сил конкуренции» М. Портера, матрицу идентификации конкурентов, а также многоугольник конкурентоспособности [1, с. 38]. Модель М. Портера дает возможность идентифицировать и оценить уровень влияния разных конкурентных сил на реализацию стратегического планирования маркетинга компании (см. рис. 2).

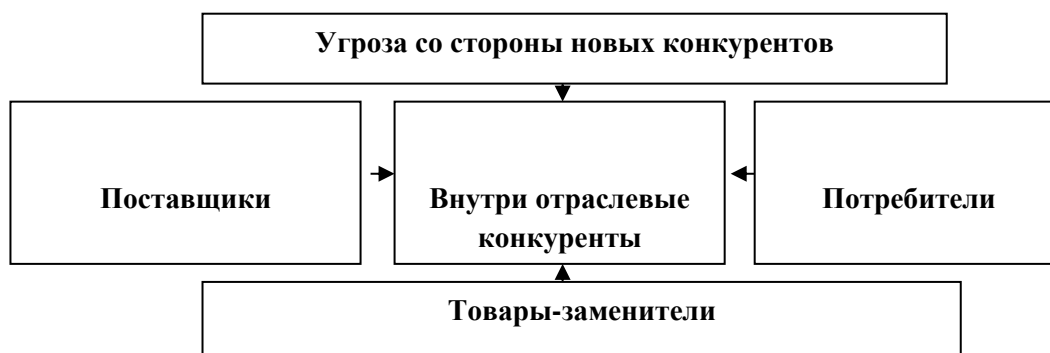


Рис. 2. Модель М. Портера «5 сил конкуренции».

Также важным методом, предоставляющим возможность всестороннего анализа конкурентоспособности компании, является многоугольник конкурентоспособности. Данный метод реализуется посредством накладывания многоугольников конкурентоспособности разных компаний друг на друга, что наглядно показывает сильные и слабые стороны каждой компании по отношению друг к другу.

Исследовать конкурентную среду компании позволит применение матрицы идентификации конкурентов (см. рис. 3). Ее использование даст лучшее представление о конкурентах, их типах на целевых рынках сейчас и в ближайшем будущем [3, с. 72].

Высокое Сходство целевых потребностей Низкое	Конкуренты, производящие товары- субституты или предоставляющие услуги субституты	Прямые конкуренты
	Малоопасные конкуренты	Потенциальные конкуренты
	Низкое	Высокое

Сходство
технологической платформы

Рис. 3. Матрица идентификации конкурентов компании.

Ценность использования выделенных методов заключается в том, что они дают возможность компании осуществить всесторонний анализ, как своей конкурентоспособности, так и конкурентной среды.

При осуществлении сегментирования рынков компаниям следует применять однопараметрические, а также многопараметрические методы. Так использование однопараметрических методов предполагает выделение одной основной переменной сегментации. При этом формируется структура классификатора, в рамках которого потребители относятся к определенному сегменту [5, с. 101]. Идентифицируется количество интересующих сегментов и выделяется их отличительное свойство, формируемое через диапазон значений ключевого параметра. Применение многопараметрического метода при сегментировании предполагает изучение совокупности разных признаков сегментации целевых рынков и выбор наиболее значимых.

Далее с целью выбора целевых сегментов компании должны использовать сравнительный, а также АВС-анализ. Использование сравнительного анализа дает возможность выбора целевого сегмента рынка на основе таких значимых критериев как: потенциал и возможности компании; размер и возможности роста; прибыльность; уровень риска при освоении; уровень конкуренции; долговечность; частота смены целевых потребителей; условия для входа в выбранный сегмент, а также уровень рыночной власти покупателей и поставщиков [6, с. 50]. Другим методом, который компания должна использовать при выборе целевых рынков является АВС-анализа. Он позволяет выделить целевой сегмент на основе 2-х показателей: размер прибыли поступающий от целевого рынка и вклад в покрытие затрат на его освоение [8, с. 75].

После осуществления выбора целевых рынков компаниям следует определить метод для их освоения. Для этого компания может использовать один из следующих методов: концентрированный – ориентирующий на освоение конкретных целевых рынков и дисперсный предполагающий одновременное освоение большого количества целевых рынков с постепенным отказом от наименее выгодных для компании.

Для предложения альтернативных вариантов маркетинговой стратегии и выбора наиболее подходящего варианта компаниям следует применять матричный метод, предполагающий использование следующих матриц: «Рост-доля рынка», разработанную Бостонской консультационной группой, «Привлекательность рынка - Позиция компании» предложенную фирмой «Мак-Кинзи» [7, с. 88]. Так матрица, предложенная Бостонской консультационной группой еще в начале 1970-х годов, является в настоящее время одним из основных средств предложения альтернативных вариантов маркетинговых стратегий посредством глубокого портфельного анализа (см. рис. 4).

Высокие Темпы роста рынка Низкие	«Дикие кошки»	«Звезды»
	«Собаки»	«Дойные коровы»
	Низкая	Высокая
	Относительная доля рынка, %	

Рис. 4. Матрица Бостонской консультационной группы (БКГ).

Использование матрицы БКГ для выработки альтернативных вариантов маркетинговых стратегий дает возможность выделить 4 варианта стратегий в зависимости от занимаемой позиции компании на целевых рынках (см. рис. 5.) [9, с. 117].

Возможности расширения отраслевого рынка (темпы роста рынка)	Позиция деловой единицы в конкуренции (относительная доля рынка)	
	Сильная	Слабая
Высокая	1. Оптимизировать	3. Усилить или удержать
Низкая	2. Извлекать максимальную выгоду	4. Уйти

Рис. 5. Мероприятия по выбору стратегии на основе матрицы БКГ.

Так, стратегия «Оптимизировать» ориентирована на наращивание или удержание доли компании на целевом рынке, а также укрепление наиболее значимых отличительных преимуществ реализуемой продукции в условиях высокой конкуренции. Стратегия «Извлекать максимальную выгоду» направлена на сохранение имеющегося положения компании и ее продукции как можно дольше. К основным задачам можно отнести: предложение на рынок новых вариантов продукции для стимулирования роста повторных покупок; проведение периодических рекламных компаний и использование адаптированной под рынок системы ценовых скидок. Выбор в пользу стратегии «Усилить или удержать» должен быть сделан, когда компания может лишь незначительно воздействовать на целевой рынок в развивающихся отраслях. Стратегия «Уйти» предполагает постепенное ослабление усилий на целевых рынках и прекращение поставок продукции на определенный рынок.

После выбора наиболее подходящей маркетинговой стратегии, исходя из рыночной ситуации и имеющихся ресурсов, компания должна разработать план и бюджет маркетинга. Так при формировании в рамках плана маркетинга товарной политики следует воспользоваться балансовым, нормативным и отчетно-статистическим методами [10, с. 137]. При планировании цены компании могут использовать следующие методы: «издержки плюс», наименьших затрат, пропорциональной надбавки к себестоимости, целевого установления цены. Использование выделенных методов дает возможность компаниям разработать цены для каждого вида товаров и целевых рынков. Планирование каналов сбыта продукции компании предполагает применение трех базовых методов сбыта: прямого, косвенного, а также смешанного. При планировании коммуникационной политики в рамках плана маркетинга для целевых рынков предусматривается применение таких методов как:

личные продажи, ярмарочно-выставочная деятельность, стимулирование сбыта, PR, реклама. С целью формирования сбалансированного бюджета маркетинга, компаниям следует использовать следующие методы: финансирование «от возможностей», прейскурантный метод, метод «фиксированного процента», метод максимальных расходов, метод «цель – задание». Для осуществления эффективного контроля и оценки реализации стратегического планирования маркетинга компаниям стоит применять статистические методы оценки эффективности, а также анализ финансовых показателей.

Таким образом, стратегическое планирование маркетинга играет важную роль в создании и поддержании долгосрочного соответствия между целями компании и ее ресурсными возможностями. Грамотный выбор методов на каждой стадии разработки и реализации стратегического планирования маркетинга дает возможность компании не только увеличить свои финансовые показатели, но и нивелировать большую часть угроз исходящих из постоянно изменяющейся рыночной среды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / Пер. с англ. под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер Пресс, 2014. – 349 с.
2. Быкова Н. И. Планирование маркетинга, производства на предприятиях. – СПб.: Изд-во СПбГУ ЭиФ, 2013. – 189 с.
3. Вуд М. Полное и детальное руководство по планированию маркетинга. / Пер. с англ. под ред. М. Вуд. – М.: Дело и Сервис, 2016. – 352 с.
4. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2015. – 491 с.
5. Ефимова С. А. Маркетинговое планирование, или как с помощью плана добиться увеличения прибыли организации. – М.: Альфа-Пресс, 2016. – 196 с.
6. Йеннер Т. Маркетинговое планирование / Пер. с англ. – М.: Издательство Гуманитарного университета, 2014. – 281 с.
7. Котлер Ф., Келлер К., Кевен Л. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. С. Жильцова и др. – СПб.: Питер, 2016. – 814 с.
8. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и оперативный маркетинг / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2014. – 820 с.
9. МакДональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб.: Питер, 2005. – 273 с.
10. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. – 491 с.