

### Ильин Владислав Олегович

бакалавр экон. наук, магистрант

### Сивакс Анна Николаевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Самарский государственный

экономический университет»

г. Самара, Самарская область

DOI 10.21661/r-541407

### СПЕЦИФИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА

Аннотация: в статье детально рассматривается понятие стратегического маркетинга. Авторами разбираются составляющие стратегического маркетинга, их теоретические аспекты, а также способы и возможности их практического применения. В работе оценивается влияние использования стратегического маркетинга на перспективы развития предприятия.

**Ключевые слова**: стратегический маркетинг, планирование, процесс, стратегия, маркетинговый анализ.

Существует два абсолютно противоположных взгляда на выработку долгосрочных стратегических планов. По одной из них — каждая организация, в интересах которой благоприятные перспективы и стремительное развитие, обязана осознавать главную цель своей деятельности, а также регулярно формировать и корректировать долгосрочный план развития.

Согласно второй точке зрения, усилия по разработке и формулированию дальнейших перспектив компании, лишь отвлекают взгляды людей от текущего хода дел и не оказывают влияния на бизнес здесь и сейчас. Долгосрочное перспективное планирование является лишь выдачей желаемого за действительное и не более того, ибо нельзя абсолютно точно предсказывать будущее. Тем более нельзя предугадать, к каким именно результатам в действительности приведут те или иные решения. Необходимо лишь «плыть по течению» и своевременно

подстраиваться под текущие изменения во внешней и внутренней среде организации, без глобальных планов на будущее.

Обе точки зрения объективно могут быть подкреплены массой аргументов и фактов. Абсолютно верной позиции, как и водится, нет. Определяющим моментом в данном случае является то, каков ваш бизнес, на каком этапе развития находитесь вы, ваша организация и конкурирующие с вами компании. Лишь основываясь на эти данные возможно выбрать оптимальную позицию.

# Особенности стратегического маркетинга

Можно утверждать, что стратегический маркетинг является особым образом мышления. Разработка стратегии имеет ряд значительных отличий от оперативного руководства организацией, но для достижения максимальной эффективности планирования, этот процесс должен быть непрерывным, что обусловлено некоторыми особенностями процесса формулирования стратегии:

- 1. Процесс разработки стратегии, как правило, завершается не определенным перечнем действий, а определением конкретных направлений развития организации, продвижение по которым должно обеспечить желаемый рост показателей компании.
- 2. По ходу разработки стратегии постоянно появляется новая информация. Первоначально намеченные цели развития могут быть изменены. Поэтому выработка стратегии должна быть процессом циклическим и гибким, с корректировкой первоначальных целей и путей их достижения, а также их адаптацию под текущее положение дел.
- 3. Основное отличие стратегического планирования от оперативного управления заключается в том, что в основном достаточно трудно оценить в цифровом эквиваленте эффективность тех или иных стратегических решений. Поэтому необходимы выработка и постоянное регулирование системы оценок, основанных на сочетании цифровых показателей (к примеру затраты на реализацию стратегий в денежном выражении) и качественных оценок.

На этом, естественно, не заканчиваются нюансы стратегического планирования. Все же даже краткий перечень показывает, что для эффективного

функционирования организации необходимо в правильной пропорции сочетать стратегическое планирование и оперативное управление.

# Планирование

Планирование является одной из основных управленческих функций наряду с тремя смежными: мотивацией, контролем и организацией.

Наличие процедур планирования в деятельности организации определено потребностью в поиске ответов на два вопроса: какие цели компания ставит перед собой? Какими путями компания намерена достичь поставленных целей? Говоря другими словами, для любой компании, которая осознанно методично выстраивает свою деятельность, вопрос состоит в определении ключевых параметров процесса планирования. Что планировать? На какой период? Насколько детально? Как часто корректировать и перепроверять планы?

В зависимости от горизонта планирования различают несколько видов планов: стратегические (период 10–15 лет), тактические (период 1–3 года) и оперативные (до месяца). Стратегическое планирование имеет концептуальные различия с долгосрочным: если долгосрочное планирование основано на экстраполяции тенденций, то в основе стратегического развития изначально заложено, что экстраполяция невозможна.

Необходимо тщательно проанализировать внутреннюю и внешнюю среду организации, выявить всевозможные риски при как можно больших вариантах развития компании. Значительную часть внимания стоит обратить на более развитых конкурентов и их опыт, возможно, эти данные помогут разработать наиболее оптимальную стратегию под имеющееся положение дел в компании. Полученные данные будет лучше всего представить в виде SWOT-анализа, для большей наглядности.

Результаты анализа, с высокой долей вероятности, окажут существенное влияние на определение миссии организации и разработку алгоритма стратегических действий в области её развития.

# Организация стратегической маркетинговой работы

При удержании своей доли рынка и освоении новых областей требуется серьезная поддержка в виде идеально функционирующего внутриорганизационного механизма стратегического планирования. Данный процесс возможно организовать по алгоритму, состоящему из следующих основных этапов:

- 1) ситуационный анализ;
- 2) формулирование целей;
- 3) стратегическое планирование;
- 4) тактическое планирование;
- 5) контроль осуществления планов.

Начнем с разбора первого этапа. Ситуационный анализ проводят 1–2 раза в год, преследуя цель осуществления оценки деятельности организации и результатов проделанной работы. Основные задачи этапа:

- 1) оценка внутреннего климата компании (её текущее состояние);
- 2) формулирование прогноза (оценка перспектив развития компании, учитывая текущее состояние);
  - 3) анализ влияния внешней среды на организацию;

Формулирование целей происходит на основании результатов, полученных в результате проведения ситуационного анализа. Основные задачи этапа:

- 1) формирование целей (поиск задач подлежащих решению);
- 2) оценка целей (определение необходимости в решении обнаруженных задач);
  - 3) принятие решения для стратегического планирования.

Стратегическое планирование, в качестве следующего этапа, предполагает разработку главных направлений достижения поставленных целей. Основные задачи этапа:

- 1) разработка стратегий (поиск всех возможных способов достижения поставленных целей);
- 2) выбор стратегии (определение наиболее эффективного и оптимального варианта);
- 4 https://interactive-plus.ru Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (СС-ВУ 4.0)

3) формулирование решения о разработке тактики достижения целей.

Далее в силу вступает этап тактического планирования. Дело в том, что после определения актуальных целей и выбора оптимальных путей следования к ним, необходимо разработать четкий алгоритм выполнения конкретных мероприятий. Жизненно важно, чтобы каждый сотрудник абсолютно точно знал, что, когда и как ему необходимо делать. Основные задачи этапа:

- 1) разработка тактики (определения характера планируемых действий);
- 2) формулировка оперативного плана (установление типа и сроков выполнения планируемых действий, а также их исполнителей);
  - 3) осуществление оперативного плана.

Следующий этап — осуществление контроля над выполнением разработанного плана. Данный этап крайне важен и необходим, т.к. в процессе функционирования организации очень часто возникают отклонения от установленного вектора развития. Эти отклонения необходимо в срочном порядке скорректировать на нужное направление, иначе это может привести к провалу реализации плана в целом. Основные задачи этапа:

- 1) сбор данных (определение результатов проделанной работы);
- 2) оценивание данных (выявление прогресса в процессе достижения поставленных целей);
  - 3) решение об осуществление ситуационного анализа.

К сожалению, для большинства российских компаний описанный алгоритм существует лишь в теоретической форме, некоторые из указанных этапов уже начали применять и, вероятно, в ближайшем будущем их применение будет значительно более обширным.

Для успешного выполнения вышеописанного алгоритма в организации должна быть хорошо развита система мониторинга. Намеченные цели по всем областям должным быть реалистичными, достижимыми, а также они должны ограничиваться узким спектром поставленных задач. Усилия должны быть сконцентрированными и направленными на решения короткого перечня задач, чтобы не допускать значительного «распыления» сил. Коммуникации внутри

организации должны быть четко отлажены, чтобы достичь качественного мониторинга. По итогам мониторинга перечень поставленных задач необходимо корректировать.

# Ограничения стратегико-аналитического маркетинга

Главная проблема стратегического маркетинга заключается в невозможности абсолютно верно предугадывать развитие событий. Считается, что стратегия компании определяется двумя факторами: самой стратегией, основанной на анализе и расчетах, и энтузиазме руководителя, у которого внезапно может возникнуть рвение к переменам. Без энтузиазма инициатора стратегия теряет львиную долю своей потенциальной эффективности, т.к. лишается своего «двигателя» – рвения лидера компании.

Если взглянуть с одной стороны – необходимо создать и укрепить свое рукотворное будущее, а если взглянуть с другой – не существует такого понятия «плохая стратегия», так же как и «хорошая стратегия». У стратегии нет некоего показателя качества, она лишь может оказать определенное влияние на своих исполнителей. Избранная стратегия развития может вселить уверенность в будущем и храбрость, а может, наоборот, посеять сомнения и неуверенность в правильности осуществляемых действий.

Достижение четко поставленных целей за адекватный период времени – ключевая задача стратегии. Конечно, в различных сферах бизнеса, понятие «адекватного» периода времени будет существенного разниться. К примеру, если речь идет о глобальных проектах, основанных на освоении обширных месторождений какого-либо сырья, то сроки растянутся на годы. Как правило, если разработанные тактические решения не приносят осязаемые плоды в течение первых 6–12 месяцев, то с высокой долей вероятности можно утверждать, что решения ошибочны.

В основу разработанной стратегии может быть заложена обычная логика, которая существенно улучшит устоявшиеся методы разработки долгосрочных планов. Назовём это стратегией зримых дел (СЗД).

Данная стратегия основана на уверенности в том, что в любой компании в любой момент, несмотря на какой угодно дефицит (квалифицированных сотрудников, времени, пространства и т.д.), всегда есть что-то, что можно осуществить прямо сейчас и получить видимые, реальные результаты. Выделим четыре основные составляющие эффективной реализации СЗД:

- 1. Сперва необходимо понять, к чему конкретно должна прийти компания, поставить четкую цель. Данная цель должна быть чрезвычайно важной, её выполнение должно быть критично для компании.
- 2. Далее необходимо грамотно и понятно изложить поставленную цель сотрудникам. Крайне важно, чтобы люди также осознали всю «серьезность ситуации», а главное, чтобы цель была реальной и достижимой, чтобы люди были готовы её достичь, и понимали как. Руководитель должен быть на все 100% уверен в своих действиях и предложениях, и, в идеальной ситуации, вселить эту уверенность в сотрудников. Взгляды персонала и логика руководителя могут отличаться, но если есть энтузиазм и стремление к изменениям, то шансы на успех многократно возрастают.
- 3. Первые результаты должны быть достигнуты в кратчайшие сроки, не через годы, а в ближайшие недели. Чрезмерно глобальных и долгосрочных целей ставить не стоит, т.к. успевает произойти так много событий, меняется огромное количество факторов, что компания сворачивает с первоначального пути, так и не достигнув существенных результатов.
- 4. При идеальных условиях, путь к цели, от начала и до конца, компания должна пройти, используя исключительно собственные ресурсы, т.к. сторонние компании наверняка не в полной мере разделяют идеологию и взгляды нуждающейся компании, что, соответственно, напрямую повлияет на качество выполненной работы. Передавая частично или полностью критичный функционал на аутсорсинг, компания значительно повышает риски возникновения сбоев и снижает эффективность функционала своей СЗД.

Существует две основные стратегии. Первая заключается в создании монополии. То есть сделать что-то уникальное, занять определенную рыночную нишу

и далее развиваться в данном направлении. Вторая стратегия — отнять небольшой кусочек рынка у самого крупного игрока. В краткосрочной перспективе наиболее выгодной является первая стратегия, т.к. сверхприбыль можно получить исключительно при условии владения собственной временной монополией. В долгосрочной перспективе, наиболее стабильным и надежным решением будет обеспечить продуктом небольшую долю потребителей текущего монополиста. Например, обеспечить схожий функционал продукта по более низкой цене, при этом не значительно уступив в качестве. Далее остается постепенно привлекать к своему продукту все больше количество потребителей.

На деле же, при осуществлении любой стратегии необходимо сфокусироваться не на глобальной картине мира, правильным решением будет начать с малого. Необходимо найти реальную цель, которая может быть достигнута в адекватные сроки. Для этого крайне важно, чтобы влияние мнения людей, которые ежедневно контактируют с потребителями, было близко к максимальному. Эти люди оказывают максимальное влияние на ход выполнения поставленных планов, т.к. могут эффективно интегрировать мнения и пожелания потребителей в оперативные корректировки тактического планирования.

Как говорилось ранее, необходимо тщательно наладить механизм мониторинга внутри компании. В данном случае, ответственный мониторинг обеспечит высокоинтенсивный поток, поступающей извне информации. Также жизненно необходимо убедиться в достоверности поступающей информации, сопоставить её с текущим положением дел в организации и адаптировать современный план.

Любая организация способна качественно улучшить свою работу и воссоздать благоприятные перспективы развития, самое главное — правильно организовать работу внутренних подразделений, четко осознавать, к чему компания стремится, а также четко отладить управленческую работу. Необходимо, чтобы коллектив работал как один механизм и шёл в одном направлении, тогда любая стратегия, так или иначе, принесёт свой результат.

# Список литературы

- 1. Дэй Дж. Стратегический маркетинг. М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. 640 с.
- 2. Дойл П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойл. СПб.: Питер, 2002.-275 с.
- 3. Кумар Н. Маркетинг как стратегия / Н. Кумар. М.: Претекст, 2008. 342 с.
- 4. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: учебник / Ж.Ж. Ламбен, И. Шулинг, Р. Чумпитас. СПб.: Питер; Лидер, 2010. 720 с.
- 5. Лекомцев С.И. Подходы к формированию эффективной маркетинговой стратегии / С.И. Лекомцев // Тор-Мапаger. 2003. №14. С. 74–76.
- 6. Мур Дж. Вторая космическая. Искусство управления и стратегии будущего / Дж. Мур. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 208 с.
- 7. Рыжкова Т.И. Практика маркетингового анализа / Т.И. Рыжкова // Управление компанией.  $2002. N_26. C. 43-46.$