

Тема 10. Корпоративные стратегии управления маркетингом

Цель лекции: обосновать сущность, виды и применение корпоративных стратегий на предприятии

Стратегии маркетинга представляют собой **способ действия** по достижению маркетинговых целей. Различают маркетинговые стратегии, разрабатываемые предприятием на трех уровнях:

- корпоративном;
- функциональном;
- инструментальном.

Корпоративные стратегии маркетинга определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями. Они направлены на решение задач, связанных с процессом увеличения объема предпринимательской деятельности, усилиями по удовлетворению рыночного спроса, созданием новых сфер деятельности, стимулированием инициативы и творчества работников предприятия по более глубокому изучению потребностей и удовлетворению запросов потребителей и т.п. Корпоративные стратегии определяют пути лучшего использования ресурсов предприятия для удовлетворения нужд рынка.

Можно выделить три группы маркетинговых стратегий на корпоративном уровне:

1. Портфельные стратегии позволяют достаточно эффективно решать вопросы управления различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в удовлетворении нужд рынка и осуществления капиталовложений в каждую из сфер.

2. Стратегии роста дают возможность ответить на вопросы, в каком направлении развиваться предприятию, чтобы лучше соответствовать требованиям рынка, а также достаточно ли собственных ресурсов для этого или необходимо пойти на внешние приобретения и диверсификацию своей деятельности.

3. Конкурентные стратегии определяют, каким образом можно обеспечить предприятию конкурентные преимущества на рынке с точки зрения большего привлечения потенциальных потребителей и какую политику выбрать по отношению к конкурентам.

Портфельные стратегии

Маркетинговая практика рассматривает «портфель» в виде совокупности, как правило, независимых друг от друга хозяйственных подразделений, стратегических единиц одной компании, фирмы (по аналогии с размещением капиталов в финансовой сфере).

«Портфельный анализ» («портфолио анализ») позволяет представить в матричном виде результаты исследования направлений деятельности предприятия с целью определения их последующего роста и увеличения прибыльности входящих в ее состав стратегических единиц. При этом рост производства определяется развитием спроса и продаж, что приводит к снижению затрат ресурсов на единицу продукции. Рост связан также с этапами жизненного цикла товаров на рынке. Что же касается прибыльности, то, как показывают исследования (PIMS-проект), она существенно связана с занимаемой предприятием долей рынка.

«Портфельные стратегии» — это способы распределения ограниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями предприятия с использованием критериев привлекательности рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.

Управление ресурсами предприятия на основе выбора хозяйственных направлений рыночной деятельности осуществляется с использованием:

- матрицы БКГ;
- матрицы Джи-И-Маккензи.

В самом общем виде они строятся на сочетании оценок маркетинговых возможностей и внутреннего потенциала предприятия (его хозяйственных подразделений).

Стратегии роста

Рост предприятия — это проявление видов его деловой активности. Деловая активность может быть основана на трех возможностях роста:

органический рост, т.е. интенсивное развитие за счет собственных ресурсов;
приобретение других предприятий или интегрированное развитие (включая вертикальную и горизонтальную интеграцию);

диверсификация — уход в другие сферы деятельности. В дополнение к органическому росту, когда рост предприятия является следствием постепенного расширения за счет собственных ресурсов, накопленных в результате хозяйственной деятельности, приобретение позволяет обеспечить более быстрый рост путем покупки новых предприятий или расширения доли в новых сферах бизнеса, а диверсификация — путем ухода в новые, более привлекательные сферы деятельности.

Стратегии роста представляют собой модели управления предприятием путем выбора видов его деловой активности с учетом внутренних и внешних возможностей.

Управление ростом осуществляется с помощью:

- матрицы Ансоффа («продукция/рынок»);
- матрицы внешних приобретений («область деятельности/тип стратегии»);
- новой матрицы БКГ («товары/затраты»).

Конкурентные стратегии

Конкуренция — это соперничество предприятий на рынке, направленное на овладение вниманием потенциальных потребителей.

Конкурентный анализ представляет собой анализ конкурентной ситуации и оценку степени конкурентных преимуществ как самого предприятия, так и его соперников на рынке. Задача заключается в том, чтобы установить преимущество предприятия или его продукции, а также оценить, как это преимущество можно сохранить в конкретной ситуации.

Конкурентное преимущество — это те характеристики рыночной деятельности предприятия, которые создают определенное превосходство над конкурентами. Создание конкурентных преимуществ связано с разработкой комплекса мер в области товара, распределения, цены, стимулирования, обеспечивающего превосходство над аналогичными действиями конкурентов.

Конкурентные стратегии на корпоративном уровне преследуют цель обеспечить конкурентное преимущество предприятия на рынке относительно фирм-конкурентов. Маркетинговый смысл конкурентных стратегий заключается в том, что они способствуют удержанию предприятием определенной доли рынка (отдельного рыночного сегмента) или ее увеличению.

Достижение конкурентного преимущества осуществляется предприятием на основе решения следующих вопросов:

1. Каковы могут быть пути получения конкурентного преимущества?
2. Как определить маркетинговые возможности по достижению конкурентного преимущества?
3. Какие возможны стратегии по достижению конкурентного преимущества?
4. Как оценить ответные действия конкурентов?

Для решения этих задач и управления конкурентным положением предприятия используются следующие модели и матрицы:

- общая конкурентная матрица;
- модель конкурентных сил;
- матрица конкурентных преимуществ;
- модель реакции конкурентов.

Таким образом, стратегии маркетинга представляют собой способ действия

предприятия на рынке по достижению маркетинговых целей. Различают корпоративные, функциональные и инструментальные стратегии маркетинга.

Стратегические маркетинговые решения, принимаемые на корпоративном уровне, тесно связаны с вопросами стратегического менеджмента. Однако они имеют и ярко выраженный маркетинговый аспект.

Портфельные стратегии (матрица БКГ, матрица Джи-И-Мак-кензи) позволяют принимать решения по управлению различными сферами деятельности предприятия с точки зрения их места и роли в удовлетворении потребностей рынка. В самом общем виде они строятся на сочетании оценок маркетинговых возможностей (рост спроса, привлекательность рынка) и внутреннего потенциала предприятия или его хозяйственных подразделений (стратегическое положение, доля на рынке).

Стратегии роста (матрица Ансоффа, матрица внешних приобретений, новая матрица БКГ) обеспечивают принятие маркетинговых решений в случаях органического роста, интеграции или диверсификации деятельности предприятия исходя из требований рынка. Стратегии роста помогают определить область рыночной деятельности предприятия в сочетании с развитием продукта, возможностями новых приобретений (на основе интеграции или диверсификации), а также с учетом ожидаемого эффекта от дифференциации товаров и затрат от увеличения объема их выпуска.

Конкурентные стратегии (общая конкурентная матрица, модель конкурентных сил, матрица конкурентных преимуществ, модель реакции конкурентов) нацелены на привлечение потенциальных потребителей и обеспечение лидерства на рынке. Модели и матрицы (разработанные М. Портером) дают возможность:

- определить пути получения конкурентного преимущества (продуктовое, ценовое или в нише);
- оценить основные конкурентные силы рынка и учесть их действие с пользой для предприятия;
- удерживать или достигать конкурентные преимущества по отношению к лидерам или преследователям лидеров (выбор стратегии в зависимости от позиции на рынке);
- предвидеть поведение конкурентов как реакцию на маркетинговые усилия предприятия.

Вопросы для контроля:

1. Опишите сущность и особенности корпоративных стратегий
2. Объясните портфельные стратегии
3. Определите стратегии роста
4. Опишите конкурентные стратегии

Список рекомендуемой литературы:

Учебная литература:

1. Данько Т.П. Управление маркетингом: учеб. / Тамара Петровна Данько. - 3-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2010. - 362с.- (Высш. образование).
2. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии – М.: Питер, 2012
3. Управление маркетингом: учеб. пособие / под ред. И. М. Синяевой.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Вузовский учеб., 2011.- 414
4. Ахметова З.Б. Ценообразование: учебное пособие / З.Б. Ахметова. – Алматы: Казак университеті, 2016. – 296с.

Интернет-ресурсы:

Доступно онлайн: Дополнительный учебный материал по «Управление маркетингом», а также документация для подготовки к семинарам, выполнения СРС/СРСП будет доступна на вашей странице на сайте univer.kaznu.kz. в разделе УМКД.

<http://www.iamr.kz>

<http://econbook.kemsu.ru>

<https://habrahabr.ru>

http://www.w3ii.com/ru/marketing_management