

А. Т. Кучер, канд. техн. наук, В. А. Кучер д-р экон. наук

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк

ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Разработана маркетинговая стратегия социально-экономического развития предприятия ООО «Торговый дом Горняк». Предложены маркетинговые мероприятия, направленные на защиту и увеличение доли рынка молочной продукции предприятия. Проведенный SWOT-анализ определил возможности использования сильных сторон и компенсации слабых сторон деятельности предприятия, а также способы реагирования на угрозы.

Согласно разработанным положениям эффект от внедрения стратегических решений будет способствовать росту доли рынка. Активная маркетинговая политика предприятия позволит закрепить положительный имидж компании в глазах существующих потребителей и предрасположить внимание потенциальных покупателей.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, молочная продукция, конкуренция, стратегия, исследование, доля рынка, эффективность

Введение

В условиях современной экономики успешное развитие промышленного предприятия на конкурентных рынках невозможно без стратегического планирования как в целом хозяйственной деятельности предприятия, так и маркетинговой в частности. Каждое предприятие заинтересовано в эффективном управлении своей маркетинговой деятельностью. Динамично развивающаяся и изменяющаяся ситуация на рынках ставит перед маркетологами целый ряд проблем, одной из которых является разработка маркетинговой стратегии поведения компании. Решение этой проблемы невозможно без стратегического анализа, исследования рынка и разработки определенных маркетинговых мер, которые служат незаменимым инструментом для лидерства в конкурентной борьбе и заключаются в стратегическом управлении маркетинговой деятельностью.

Постановка проблемы

В [1–4] справедливо отмечается, что главная задача любого предприятия, функционирующего в меняющейся среде, заключается в уменьшении степени риска и неопределенности, а также в обеспечении концентрации ресурсов на выбранных приоритетных направлениях развития. Реализация ее невозможна без обоснованного и многогранного маркетингового планирования, которое должно определить множество траекторий развития предприятия в зависимости от сценариев изменения внешней среды и, что важно, найти необходимые возможности адаптации предприятия к этим сценариям [5–7]. А отсюда вытекает главная задача, которая является **целью статьи**, – выбрать оптимальную маркетинговую стратегию поведения субъекта планирования, исходя из реальной оценки возможностей.

Изложение основного материала исследования

ООО «Торговый дом Горняк» – это динамично развивающееся предприятие, обладающее передовыми технологиями и новейшим оборудованием. Сотрудники предприятия – высококвалифицированные специалисты. На предприятии налажена работа по изучению и внедрению мирового опыта данной отрасли. Продукция ООО «Торговый дом Горняк» имеет хорошую репутацию и пользуется успехом на рынке.

Прежде чем приступить к определению целей и задач предприятия, сформируем его миссию и будем рассматривать ее в качестве главной глобальной цели. Миссия предприятия должна учитывать: отрасль хозяйствования, предпочтения, доходы и ценности покупателей,

условия рентабельности бизнеса.

Миссия деятельности молочного подразделения ООО «Торговый дом Горняк» заключается в получении прибыли путем производства и реализации качественной, вкусной и полезной молочной продукции на внутреннем рынке. Потребителями являются жители Донецкой и Луганской Народных Республик любого возраста и достатка. Главной ценностью жителей Донбасса является мирная, здоровая и качественная жизнь в своем крае. Задача предприятия заключается в предоставлении населению качественной, полезной продукции с заботой об окружающей среде. Таким образом, можно утверждать, что миссия молочного сектора ООО «Торговый дом Горняк» заключается в непрерывном повышении качества социально-экономической жизни населения, путем предоставления лучшего набора молочных продуктов. Под «качеством жизни» понимается достойная работа, которая приносит удовольствие и обеспечивает карьерный рост, полезная еда, которая помогает вести здоровый образ жизни, счастливая семья и экологически чистый регион, в котором эта жизнь протекает. К потребителям, о которых говорится в миссии, относятся работники компании, партнеры и клиенты. «Лучший выбор» означает, что продукция предприятия способна в должной мере удовлетворить вкусы и предпочтения потребителей.

Миссию компании можно также развивать, используя внутренние ценности компании, такие как:

- ответственность (обеспечение качества и безопасности продукции);
- защита окружающей среды (использование экологически безопасных упаковок);
- желание быть лучшими в своей отрасли;
- профессионализм;
- компетентность.

В рамках миссии составлен перечень целей, которые предприятию необходимо достичь:

- увеличение прибыли;
- защита доли рынка торговой марки (ТМ) «Добрыня» от конкурентов;
- увеличение доли рынка ТМ «Глечик»;
- повышение уровня конкурентоспособности;
- увеличение уровня лояльности потребителей;
- повышение имиджа ТМ предприятия в понимании потребителя.

Соответственно, вверху находится главная, генеральная цель организации. Поскольку достижение генеральной стратегической цели организации является достаточно сложной задачей, то производится декомпозиция цели – разложение цели на несколько более мелких целей, совокупное достижение которых приводит к достижению основной. Далее процесс повторяется для каждой более мелкой цели нижнего уровня до тех пор, пока в результате декомпозиции цель не станет достаточно простой, чтобы быть достижимой, реалистичной и возможной для реализации в соответствии с содержанием и в запланированное время.

С помощью SWOT-анализа определим сильные и слабые стороны предприятия, чтобы понимать, как именно достигать поставленные цели. Результат такого исследования представлен на рисунке 1.

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
<p>1. Лидирующая доля на рынке ДНР составляет 34,5 %.</p> <p>2. Компания имеет несколько торговых марок.</p> <p>3. Широкий и сбалансированный ассортиментный портфель.</p> <p>4. Присутствие в нескольких сегментах рынка.</p> <p>5. Ценовое позиционирование в нескольких ценовых сегментах.</p> <p>6. Наличие отлаженной логистики и сети дистрибуции.</p> <p>7. Наличие системы контроля качества сырья.</p> <p>8. Использование современных технологий в производстве.</p> <p>9. Наличие собственной сырьевой базы.</p> <p>10. Наличие высокой лояльности со стороны потребителей.</p> <p>11. Наличие высококвалифицированного персонала.</p> <p>12. Многолетний опыт работы в отрасли.</p> <p>13. Наличие собственной розничной сети.</p> <p>14. Наличие высокой производственной мощности свыше 300 т переработки молока в сутки</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Функционирование в сложной экономико-политической ситуации, потеря рынков сбыта в связи с этим. 2. Слаборазвитая маркетинговая структура. 3. Слабая система продвижения ТМ. 4. Неполное использование производственных мощностей. 5. Система корпоративного управления находится на стадии формирования. 6. Отсутствие гибкости в принятии решений (связано с крупными размерами компании). 7. Работа компании зависит от качественной координации всего коллектива (всех подразделений). 8. Увеличение аварийных ситуаций на предприятии. 9. Потеря квалифицированных кадров в связи с экономико-политической ситуацией. 10. Неразвитая социальная политика предприятия
<p>ВОЗМОЖНОСТИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение доли населения, которое ведет здоровый образ жизни и проникается осознанием безопасности продуктов, которые потребляет. 2. Увеличение количества городского населения может привести к увеличению потребления молочной продукции. 3. Динамичный рост всей категории редких молочных продуктов для детского питания. 4. Увеличение спроса на молочную продукцию с добавленной стоимостью, прежде всего мороженого, сыров, йогуртов. 5. Мировые тенденции роста потребления молочной продукции. 6. Развитие сельскохозяйственных кооперативов и молочных хозяйств. 7. Создание вертикально интегрированных структур и ответственное снижение вследствие этого удельного веса сырья в себестоимости готовой продукции. 8. Мировая тенденция увеличения потребления молочной продукции и увеличение доли рынка позволит в перспективе задействовать больше производственных мощностей. 9. Многолетний опыт работы в молочной отрасли позволит формировать рациональный ассортиментный портфель, в зависимости от макроэкономической ситуации на рынке 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мощности компании позволят удовлетворить возрастающий и потенциальный спрос. 2. Высокая конкурентоспособность товаров дает потенциальную возможность выхода на новые рынки и сегменты рынка. 3. Слияние предприятий даст возможность развивать программу по оснащению молочных хозяйств и продолжать развитие системы вертикальной интеграции. 4. Внедрение инновационных технологий в производстве позволит обеспечить высокое качество и безопасность конечного продукта. 5. Активная социальная политика предприятия позволит закрепить положительный имидж компании в глазах существующих потребителей и проработать внимание потенциальных
<p>УГРОЗЫ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение конкуренции в области производства молочной продукции. 2. Увеличение роли низкоценовых сегментов молочной продукции. 3. Сезонные перебои со снабжением сырья 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Потеря рынков сбыта также способствовала снижению конкурентоспособности в основном географическом сегменте и способствовала изоляции от транснациональных компаний (ТНК). 2. Наличие высокой лояльности со стороны потребителей пока позволяет экономить на продвижении ТМ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Многолетний опыт работы в отрасли, наличие собственного качественного сырья и наличие множества лояльных потребителей дает возможность укрепить конкурентные позиции на рынке. 2. Наличие ТМ в разных ценовых сегментах позволит подстроиться под изменения в потребительских секторах молочной продукции, которые будут вызваны сокращением реальных доходов населения. 3. Диверсифицированная сеть снабжения сырья и дистрибуция даст возможность уменьшить негативное влияние, связанное с возможным дефицитом сырья 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рост стоимости транспортных и рекламных расходов. 2. Сокращение численности и доходов населения (ухудшение макроэкономической ситуации)

Рисунок 1 – SWOT-анализ ООО «Торговый дом Горняк»

Можно сделать вывод, что предприятие обладает множеством как сильных, так и слабых сторон. В рамках SWOT-анализа определено, каким образом можно использовать свои возможности, чтобы задействовать все сильные стороны и компенсировать слабые стороны. Также обосновано, как с помощью сильных и слабых сторон реагировать на угрозы. Выявлено, что мощности компании позволяют удовлетворить возрастающий и потенциальный спрос, а высокая конкурентоспособность товаров дает потенциальную возможность выхода на новые рынки и сегменты рынка. Активная социальная политика предприятия позволит закрепить положительный имидж компании в глазах существующих потребителей и привлечь внимание потенциальных. Инновационные технологии и современное оборудование позволит обеспечить высокое качество и безопасность конечного продукта.

Исследовав рынок, определив желаемые цели и задачи компании, а так же выявив сильные и слабые ее стороны, переходим к следующему этапу – разработке маркетинговой стратегии.

Исходя из матрицы Ансоффа или матрицы «продукт-рынок», продукция исследуемых торговых марок находится в первой секции и предполагает внедрение стратегии проникновения. В соответствии с данной стратегией необходимо активизировать рекламу и модифицировать продукт (рисунок 2).



Рисунок 2 – Стратегия проникновения по матрице Ансоффа

По критерию достижения конкурентных преимуществ ТМ «Добрыня» (лидер рынка) рекомендуется использовать как оборонительную, так и наступательную стратегию, что подразумевает увеличение и защиту доли рынка, а так же реагирование на действия главного конкурента. В нашем случае необходимо реагировать на активные рекламные действия со стороны ТМ «Главмолоко». Учитывая степень охвата рынка ООО «Торговый дом Горняк», целесообразно использовать стратегию массового маркетинга, так как торговые марки этой компании представлены во всевозможных сегментах рынка молочной продукции. Чтобы определить стратегические позиции торговых марок, на основе мировых данных о росте рынка молочной продукции и полученной в ходе маркетингового исследования относительной доли рынка, построим матрицу БКГ (рисунок 3).

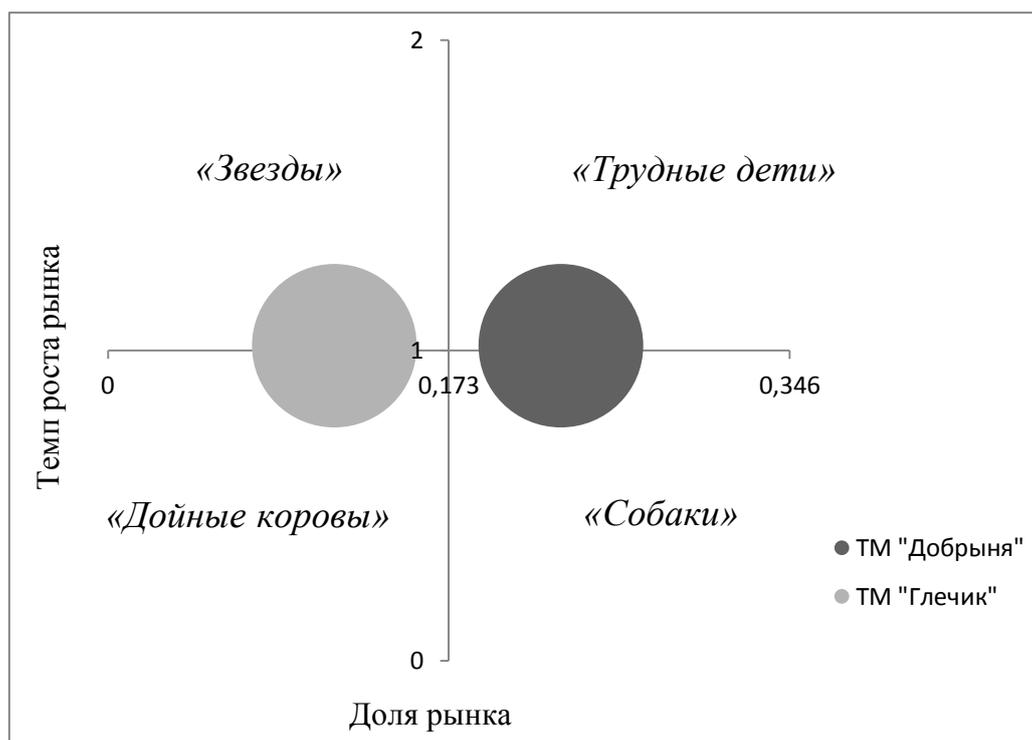


Рисунок 3 – Матрица БКГ

Относительная доля рынка ТМ «Добрыня» и ТМ «Глечик» составляет 23 % и 11,5 %. Темп роста мирового рынка молочной продукции составил 1,016 %. Продукт ТМ «Глечик» разместился между сектором «Трудные дети» и «Собаки», что означает необходимость использования атакующих стратегий, а так же поиск средств для инвестиций в маркетинговое развитие продукции этой торговой марки. Продукт ТМ «Добрыня» преимущественно попадает в сектор «Звезды», а также в сектор «Дойные коровы», что означает фазу зрелости и необходимость финансирования других бизнес-единиц, в нашем случае ТМ «Глечик», а так же необходимость принятия мер по защите своей доли рынка.

Итак, используя все представленные критерии и методы маркетингового анализа, систематизируем рекомендуемые стратегии и пути их достижения для продукции двух торговых марок (таблица 1).

Таблица 1 – Рекомендуемые маркетинговые стратегии и пути их достижения

Критерии выбора стратегии	ТМ «Добрыня»	ТМ «Глечик»
1	2	3
Матрица Ансоффа	1. Стратегия проникновения: – расширение рыночной доли; – стимулирование потребителей к увеличению частоты покупок; – поиск новых возможностей использования товара	
БКГ-анализ	2. «Звезды»: – защита рыночной доли; – вложения средств от прибыли в другие ТМ	3. «Трудные дети»: – увеличение рыночной доли; – инвестиции в развитие
Состояние спроса	4. Устойчивый спрос: – поддерживающий маркетинг; – улучшение составляющих продукта; – психологическое изменение цены	

Продолжение таблицы 1

1	2	3
Жизненный цикл товара	5. Зрелость: – модификация товара; – удовлетворение новых потребностей потребителей	
Конкурентное преимущество	6. Наступательные стратегии: – расширение доли рынка; – защита доли рынка; – предупредительные действия. 7. Оборонительные стратегии: – ожидание и реагирование на действия конкурентов	8. Оборонительные стратегии: – следование за лидером
Степень охвата рынка	9. Стратегия массового маркетинга: – концентрация внимания на сходстве потребительских интересов, способных удовлетворить потребности большинства потребителей; – использование единого плана маркетинга	

Выводы

В рамках SWOT-анализа определены возможности ООО «Торговый дом Горняк», что позволяет использовать все сильные стороны и компенсировать слабые стороны деятельности. Так же обосновано, что с помощью сильных и слабых сторон есть возможность реагировать на угрозы. С помощью SWOT и БКГ анализов разработана маркетинговая стратегия социально-экономического развития предприятия ООО «Торговый дом Горняк». В рамках реализации данной стратегии предложены маркетинговые мероприятия, направленные на защиту и увеличение доли рынка, основными из которых являются:

- для ТМ «Добрыня» – стратегия проникновения, поддерживающий маркетинг, наступательная и оборонительная стратегия;
- для ТМ «Глечик» – стратегическое планирование, оборонительная стратегия и стратегия массового маркетинга.

Список литературы

1. Солдаткина, С. М. Тенденции развития стратегического маркетинга в оптовых торговых предприятиях / С. М. Солдаткина // Инновационные процессы в развитии современного общества : материалы II международной заочной научно-практической конференции, 20 октября 2014 г. – Саранск. – 2014. – С. 200–203.
2. Никонова, Н. Маркетинговый анализ потенциальных возможностей предприятия / Н. Никонова, Т. Бурцева // Маркетинг. – 2014. – № 2. – С. 26–36.
3. Фатхугдинов, Р. А. Стратегический маркетинг / Р. А. Фатхугдинов. – Санкт-Петербург : Питер, 2013. – 347 с.
4. Афанасьева, О. Разработка деятельности предприятия торговли / О. Афанасьева // Маркетинг. – 2005. – № 1. – С. 91–96.
5. Кучер, А. Т. Экономическая оценка проекта воспроизводства мощности промышленного предприятия / А. Т. Кучер, В. А. Кучер // Вести Автомобильно-дорожного института = Bulletin of the Automobile and Highway Institute. – 2018. – № 1 (24). – С. 55–60.
6. Калужский, М. Л. Практический маркетинг / М. Л. Калужский. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 172 с.
7. Разнодежина, Э. Н. Коммерческая деятельность / Э. Н. Разнодежина. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – 140 с.

А. Т. Кучер, В. А. Кучер
ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк
Формирование маркетинговой стратегии предприятия

Разработана маркетинговая стратегия социально-экономического развития предприятия ООО «Торговый дом Горняк». Предложены маркетинговые мероприятия, направленные на защиту и увеличение доли рынка молочной продукции предприятия. Проведенные SWOT и БКГ анализы определили возможности использования сильных сторон и компенсации слабых сторон деятельности предприятия, а также способы реагирования на угрозы.

Согласно разработанным положениям эффект от внедрения стратегических решений будет способствовать росту доли рынка. Активная маркетинговая политика предприятия позволит закрепить положительный имидж компании в глазах существующих потребителей и предрасположить внимание потенциальных покупателей.

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ, МОЛОЧНАЯ ПРОДУКЦИЯ, КОНКУРЕНЦИЯ, СТРАТЕГИЯ, ИССЛЕДОВАНИЕ, ДОЛЯ РЫНКА, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

A. T. Kucher, V. A. Kucher
Donetsk National Technical University, Donetsk
Formation of the Enterprise Market Strategy

The marketing strategy for the socio-economic development of the LLC Company «Gorniak Trading House» is developed. Marketing efforts aimed at protecting and increasing the market share of the dairy products at the enterprise are proposed. The conducted SWOT and BCG analyzes identified the possibilities of using strengths and compensating for the weaknesses of the enterprise, as well as ways to respond to threats.

According to the developed points, the introduction effect of the strategic decisions will contribute to the growth of market share. An active marketing policy of the enterprise will allow to consolidate the positive image of the company in the eyes of existing consumers and to predispose the attention of potential buyers.

MARKET STRATEGY, DIARY PRODUCTS, COMPETITION, STRATEGY, RESEARCH, MARKET SHARE, EFFICIENCY

Сведения об авторах:

А. Т. Кучер

SPIN-код: 3595-4903
 Телефон: +38 (071)-405-49-87
 Эл. почта: mail13@rambler.ru

В. А. Кучер

SPIN-код: 9375-9032
 Телефон: +38 (071)-327-77-40
 Эл. почта: mail13@rambler.ru

Статья поступила 28.10.2019

© А. Т. Кучер, В. А. Кучер, 2019

Рецензент: О. И. Черноус, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»