

ПРОБЛЕМА ВЫБОРА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЛЯ ЦЕЛЕВЫХ РЫНКОВ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ГОМЕЛЬСКИЙ ЗАВОД ТОРГОВОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ»)

Данная статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме выбора маркетинговой стратегии организации. В работе представлена методика выбора маркетинговой стратегии для целевых рынков ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения».

This article focuses on the actual for nowadays problem of choosing a marketing strategy. The paper presents a methodology for the selection of marketing strategy for target markets Public Corporation “Gomel Plant of Trade Engineering”.

Интенсивное развитие экономики, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация бизнеса, появление новых возможностей, связанных с открытиями и достижениями науки и техники, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других причин привели к необходимости руководствоваться в своей деятельности стратегическим подходом, позволяющим подготовить организацию к изменениям, происходящим в ее окружении, путем нахождения новых ориентиров ее развития.

Анализ особенностей целевых сегментов рынка ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения», а также его маркетинговых возможностей показал, что в сложившихся условиях целесообразно применить стратегию интенсивного роста по отношению к базовому рынку, в частности стратегию развития товара.

В качестве обоснования оптимальности выбранной стратегии (проникновение на рынок, развитие рынка, развитие товара, диверсификация) был сформирован набор стратегических альтернатив для ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения» и произведена их оценка с помощью матрицы Ансоффа (таблица 1).

Таблица 1 – Матрица Ансоффа для ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения»

Товары	Рынки	
	существующие	новые
Существующие товары	Увеличение доли рынка механического оборудования, привлечение новых клиентов и конкурентов путем максимального приближения свойств продукции к требованиям заказчиков, снижение цен, улучшение качества продукции, развитие сервиса, совершенствование коммуникационной политики	Выход на рынки стран СНГ (Молдова, Армения, Киргизия), Средней Азии (Туркменистан, Таджикистан), стран дальнего зарубежья (Литва, Латвия, Эстония)
Новые товары	Производство механической кухонной утвари, производство оборудования для обработки фруктов и овощей, выпуск оборудования для производства хлеба и хлебобулочных изделий, освоение производства нестандартного оборудования	Строительство цеха по производству тары и упаковки

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основе матрицы Ансоффа [1].

Оценка стратегических альтернатив для ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения» с точки зрения их приемлемости, рыночной целесообразности и коммерческой жизнеспособности позволяет сделать следующие выводы.

Стратегия диверсификации с точки зрения рыночной целесообразности является приемлемой, так как согласуется с рыночными тенденциями, однако уровень ее коммерческой жизнеспособности невелик по причине того, что организация может получить необходимый уровень прибыли, но по истечении продолжительного периода времени, что неприемлемо для ОАО

«Гомельский завод торгового машиностроения». Также реализация данной стратегии требует больших инвестиций, являясь при этом достаточно рискованной.

В отличие от стратегии диверсификации, стратегия проникновения на рынок хоть и требует крупных инвестиций, но характеризуется невысоким уровнем риска. Кроме того, стратегия согласуется с практикой ведения дел в отрасли, способствует балансу портфеля организации, подразумевает улучшение свойств существующего товара, развитие сервиса с учетом вкусов потребителей. Однако с точки зрения коммерческой жизнеспособности данная стратегия мало приемлема, так как при ее реализации могут возникнуть проблемы, связанные с насыщением рынка товарами, производимыми ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения», и число покупателей не может быть значительно увеличено.

По нашему мнению, наиболее жизнеспособны с коммерческой точки зрения стратегии развития рынка и развития товара.

В случае реализации стратегии развития рынка может быть получен значительный доход за счет удовлетворения спроса на новых ненасыщенных рынках, так как ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения» имеет избыточные производственные мощности и может нарастить объем производства продукции в случае необходимости выхода на новые рынки сбыта. Реализация стратегии развития товара позволит организации получить дополнительную прибыль за счет наиболее полного удовлетворения требований существующих потребителей.

Обе стратегии соответствуют рыночным тенденциям, а также согласуются с принятой практикой ведения дел в отрасли. Однако стратегия развития рынка требует больших финансовых вложений, нежели стратегия развития товара, что в условиях деятельности ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения» является решающим фактором, так как существует тенденция снижения прибыли организации. Среднегодовой темп снижения прибыли в 2006–2013 гг. составил 12,3% [2]. Кроме того, организация еще не исчерпала полностью возможности на тех рынках, которые были освоены ранее.

Оптимальность выбранной стратегии подтверждается результатами экспертной оценки возможных стратегий развития организации. В качестве экспертов выступили руководители и ведущие специалисты отдела сбыта и маркетинга, а также отдела материально-технического снабжения. Взвешенная оценка стратегических альтернатив представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Оценка стратегических альтернатив для ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения»

Вариант	Номер эксперта и его оценка										Сумма рангов	Отклонение от суммы рангов	Квадрат отклонений
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Стратегия проникновения на рынок	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	16	-9	81
Стратегия развития рынка	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	33	8	64
Стратегия развития товара	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	37	12	144
Стратегия диверсификации	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	14	-11	121
Итого											25	-	410

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

На основании результатов экспертной оценки определим коэффициент конкордации (W) по формуле

$$W = \frac{12 \cdot S}{M^2 \cdot (N^3 - N)},$$

где S – сумма квадратов отклонений;

N – количество вариантов, шт.;

M – количество экспертов, чел.

Подставим значения в формулу и получим результат:

$$W = \frac{12 \cdot 410}{10^2 \cdot (4^3 - 4)} = 0,8.$$

Значение коэффициента конкордации свидетельствует о высокой степени согласованности мнений экспертов, что подтверждает обоснованность выбора стратегии развития товара.

Реализация данной стратегии требует крупных финансовых затрат, однако уровень ожидаемой финансовой отдачи также достаточно высок. При реализации стратегии существует умеренная, а в

ряде случаев высокая степень риска, но вместе с тем финансовая отдача от проведенных мероприятий наступит через достаточно короткий период времени.

Список литературы

1. **Матрица** Ансоффа [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://marketopedia.ru/97-matrica-ansoffa.html>. – Дата доступа : 13.01.2014.
2. **Официальный** сайт ОАО «Гомельский завод торгового машиностроения» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.torg-mash.org>. – Дата доступа : 12.01.2014.