УДК 339.138

Гришкова Н.С., канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права
Байбардина Т.Н., канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга Белорусского торгово-экономического университета потребительской кооперации

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ТОРГОВЫХ СТРАТЕГИЙ В СИСТЕМЕ ОПЕРАЦИОННОГО МАРКЕТИНГА

В статье сформировано понятие операционного, стратегического маркетинга, представлен алгоритм разработки торговой стратегии, дана характеристика ее составляющих.

Ключевые слова: операционный маркетинг, стратегический маркетинг, торговая стратегия, разработка торговой стратегии, выбор торговой стратегии, компоненты торговой стратегии.

Товар, обладающий высокими маркетинговыми характеристиками, имеющий приемлемую цену, доступный для покупателей, должен быть приспособлен к потребностям и спросу целевых потребителей, отвечать их ожиданиям и иметь коммуникационную поддержку, способствующую его продвижению. В этом маркетологи большую роль отводят операционному маркетингу как решающему фактору в эффективной деятельности торговых организаций, особенно на высоко конкурентных рынках.

По мнению Ж. Ламбена, операционный маркетинг – наиболее понятный, заметный аспект маркетинга, в первую очередь по причине очевидности и важности торгового маркетинга. Задача операционного маркетинга заключается в получении выручки от реализации, или целевого товарооборота. Это означает, что компании должна «продавать» и находить заказы на покупку с использованием наиболее эффективных методов сбыта и одновременно минимизировать затраты [3, 7].

Исходя из этого утверждения, можно считать, что операционный маркетинг – это классический коммерческий процесс получения заданного объема продаж путем использования тактических средств, относящихся к товару, его цене, доведению товара до потребителя и его продвижению.

Тактические задачи невозможно решить без стратегических задач. Стратегический маркетинг позволяет организации сконцентрировать ее ограниченные ресурсы на максимальные экономические возможности для того, чтобы увеличить продажи и достигнуть устойчивого конкурентного преимущества [2, 4]. Процесс стратегического маркетинга имеет средне- и долгосрочный горизонты, он включает все базовые и долгосрочные мероприятия маркетинга, который позволяет осуществить анализ исходной ситуации в компании, сформулировать, оценить и выбрать рыночные стратегии, которые служат фундаментальной основой маркетинговых планов, предназначенных для удовлетворения потребностей рынка и достижения маркетинговых целей. Такого мнения придерживаются многие ученые [10, 11, 14].

Стратегическая и операционная части маркетинга взаимно дополняют друг друга, структура стратегического плана должна быть тесно увязана с операционным маркетингом. Операционный маркетинг делает акцент на таких переменных в деятельности компании, как цена, система сбыта, реклама и продвижение товара, в то время как стратегический маркетинг нацелен на выбор товарных рынков, на которых фирма обладает конкурентным преимуществом, и на прогноз общего спроса на каждом из целевых рынков. Исходя из данного прогноза, операционный маркетинг может устанавливать конкретные цели по завоеванию доли рынка, а также маркетинговый бюджет, необходимый для их достижения.

По мнению Ф. Котлера, стратегия маркетинга определяется положением компании на рынке, является ли она лидером, претендентом, последователем или занимает некую нишу [1].

Маркетинговая стратегия – база деятельности предприятия, инструмент, позволяющий проводить долгосрочное планирование деятельности предприятия и эффективно распределять ресурсы между различными тактическими мероприятиями [9, 13].

В системе операционного маркетинга посредством его инструментария реализуются операционные стратегии. Это дает нам основание утверждать, что современная торговая стратегия – комплекс эффективных мер операционного маркетинга, необходимый для развития дистрибуции и повышения продаж. Она включает в себя ценовое, финансовое, соревновательное стимулирование торговых посредников и собственного торгового персонала и является частью операционного маркетинга.

Торговая стратегия рассматривает рынок как возможность реализовать имеющийся товар, «протолкнуть его к потребителю», сделать его более доступным к покупателю, донести информацию о нем наиболее доступным для потребителя образом.

Торговая стратегия – это развернутый план по достижению поставленных целей. Основная задача при создании торговой стратегии – это выработка четкого понимания необходимых для достижения целей ресурсов и выбор правильных направлений усилий и методов работы торгового предприятия [5, 8].

Торговая стратегия предприятия подразумевает активное воздействие на различные каналы и звенья сбытовой сети. Это мотивация к работе с брендом всех, кто стоит между товаром и потребителем.

Несколько реже торговая стратегия предприятия используется как элемент комплексной программы формирования лояльности торговли. Чаще всего это происходит, если конкуренция на рынке сильна и место на полке стоит очень дорого.

Выбирая стратегию, руководство сталкивается с тремя основными вопросами, связанными с положением фирмы на рынке: какой бизнес прекратить, какой бизнес продолжить, в какой бизнес перейти. Это значит, что стратегия концентрирует внимание на том, что организация делает и чего не делает, что более важно и что менее важно в нынешней деятельности организации [6, 12].

Разработка торговой стратегии не может быть разовым мероприятием, стратегия должна корректироваться и обновляться. Период, на который разрабатывается стратегия, определяется спецификой торгового бизнеса, а также целями предприятия. Главное в хорошо разработанной стратегии – это четкость задач и конкретика в выборе шагов по их решению.

Первая ступень в разработке торговой стратегии заключается в уточнении природы удерживаемого конкурентного преимущества, которое становится базой для дальнейших стратегических и тактических шагов [4].

Можно предположить, каких бы стратегий не придерживалась торговая компания, она должно уметь быстро реагировать на изменения рыночной ситуацией и перестраивать свою стратегическую направленность. Поэтому в процессе развития стратегического планирования используется большое число методов и моделей разработки стратегий. Методы позволяют выбрать правильное направление стратегического развития.

Прежде чем разрабатывать маркетинговые стратегии, необходимо разобраться, на каком рынке работает торговое предприятие. Торговля функционирует в основном на потребительском рынке, где покупают товары и услуги для личного потребления.

На наш взгляд, обязательными компонентами торговой стратегии можно считать:

– возможности и угрозы, существующие на рынке;

– свободные ниши на рынке, наличие неудовлетворенных потребностей и/или потребителей на рынке;

– перспективные рыночные сегменты;

– наиболее актуальный в данной рыночной ситуации спектр товаров и услуг;

– оптимальные объемы предложения товара;

– способы повышения конкурентоспособности товаров и услуг;

– специфика ценовой политики в различных сегментах рынка;

– специфика сбытовой политики в различных сегментах рынка;

– перспективные и эффективные каналы продвижения.

Своевременно проведенный анализ ситуации в самой компании позволит сделать стратегию торгового предприятия максимально эффективной, поскольку только так можно осуществить учет внутренних факторов работы. В связи с этим нами предлагается алгоритм разработки торговой стратегии. Он включает в себя следующие процессы:

1) исследование состояния рынка;

2) оценку текущего состояния;

3) анализ конкурентов и оценку конкурентоспособности компании;

4) постановку целей стратегии;

5) сегментацию рынка и выбор целевых сегментов (исследование потребителей);

6) анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии;

7) разработку позиционирования;

8) предварительную экономическую оценку стратегии и инструменты контроля.

Анализ состояния рынка и внешней среды должен состоять из следующих элементов:

– определение границ рынка;

– оценка емкости рынка;

– определение рыночной доли компании;

– первичная оценка уровня конкуренции на рынке;

– тенденции развития рынка.

Анализ внешней макроэкономической среды должен включать в себя исследование макроэкономических факторов. Некоторые факторы в экономической окружающей среде должны постоянно диагностироваться и оцениваться, т.к. состояние экономики влияет на цели торговой компании. Это темпы инфляции, международный платежный баланс, уровни занятости, распределение доходов населения, изменяющиеся демографические условия и т.д. Каждый из них может представлять либо угрозу, либо новую возможность для предприятия [8, 9].

Политические факторы включают активное участие торговой компании в политическом процессе. Государство должно следить за нормативными документами местных органов, властей субъектов государства и федерального правительства.

Анализ технологической среды может по меньшей мере учитывать изменения в технологии производства, применение новых IT-технологий в проектировании и предоставлении товаров и услуг. Факторы социального поведения включают меняющиеся отношения, ожидания и нравы общества (роль предпринимательства, роль женщин и национальных меньшинств в обществе, движение в защиту интересов потребителей).

Особую значимость в разработке торговой стратегии имеет оценка текущего состояния спроса, основными задачами которой являются:

– анализ экономических показателей (финансовые результаты, структура и величина издержек торговой компании, инвестиционные возможности);

– анализ рыночных возможностей (технологические возможности и ограничения, рыночный потенциал);

– аудит системы маркетинга (оценка эффективности затрат на маркетинг, системы сбора и использования маркетинговой информации, ограничения маркетингового бюджета и коммуникаций);

– портфельный анализ для стратегических продуктовых линеек (ABC-анализ, определение стадий жизненного цикла продуктов, матричные методы портфельного анализа: матрица БКГ, матрица МКК (MCC), матрица GE/McKinsey и т.п.);

– SWOT-анализ;

– разработка прогноза (перспективы развития при существующем положении торговой компании).

Анализ конкурентов и оценка конкурентоспособности торговой компании позволят: выявить конкурентов, дать оценку их рыночной доли; определить цели конкурентов; определить их стратегии; произвести оценку сильных и слабых сторон конкурентов, оценку спектра возможных реакций конкурентов; выбрать конкурентов, которых следует атаковать и которых следует избегать.

Предыдущие этапы разработки стратегии позволят произвести оценку текущего состояния рынков, на которых присутствует торговая компания. Далее должно быть сформулировано желаемое видение будущего состояния компании и ее позиций на рынке. Это видение и является целью в рамках торговой стратегии.

Цели торговой стратегии должны быть увязаны с миссией и целями торговой компании в целом. Цели должны быть выстроены в структуру в виде дерева, где достижение всех нижестоящих целей в совокупности дает достижение вышестоящей цели.

Немаловажная роль в разработке торговой стратегии отводится сегментации рынка, выбору целевых сегментов, выбору времени и методам выхода на целевые сегменты торговой компании. Сегментация рынков, на которых работает предприятие, должна быть произведена так, чтобы сегменты на разных рынках характеризовались в общем одинаковой реакцией на рекламу, продвижением товара и другими маркетинговыми действиями.

Выбор оптимального сегмента должен производиться исходя из обеспечения предприятию возможно более полного лидерства (достаточная емкость, благоприятные перспективы, минимальная или даже нулевая конкуренция, удовлетворение неудовлетворенных потребностей).

Способ выхода на рынок с новым товаром должен наиболее полно отвечать потребительным свойствам изделия и емкости рынка, отражать чувственность предприятия и его репутацию, а также масштаб потребности в товаре.

При выборе маркетинговых средств воздействия на потенциального покупателя следует помнить, что цена как фактор привлечения внимания к товару ставится сейчас по значимости на третье место среди других факторов. Необходимо внимательно выбирать время выхода на рынок с новым для него товаром и не забывать о рекламой подготовке. Нет смысла выходить на рынок в период не-

благоприятной конъюнктуры, если предприятие не преследует далеко идущих целей и не готовит себе покупателей, предвидя период оживления спроса.

Основываясь на проведенной сегментации, необходимо провести позиционирование товаров. Разработанные позиции позволят находить неординарные решения в рамках решаемых стратегических задач по продвижению, управлению коммуникациями, выбора стратегии развития брендов.

На основе проведенного сегментационного анализа и позиционирования можно выбрать наиболее подходящую типовую торговую стратегию, в рамках которой будет разрабатываться детальный план.

Оценка выбранной стратегии в основном осуществляется в виде анализа правильности и достаточности учета при выборе стратегии основных факторов, определяющих возможности осуществления стратегии. Процедура оценки выбранной стратегии, в конечном счете, подчинена одному: приведет ли выбранная стратегия к достижению фирмой своих целей. И это является основным критерием оценки выбранной стратегии. Если стратегия соответствует целям фирмы, то дальнейшая ее оценка проводится по следующим направлениям: анализ и прогнозирование качества и ресурсоемкости будущих товаров компании; прогнозирование конкурентоспособности существующих и будущих товаров компании; прогнозирование уровня цен и продаж на существующие и будущие товары компании; прогнозирование объема выручки и прибыли; определение контрольных показателей и промежуточных этапов контроля (сроки и контрольные значения).

Таким образом, изучив методику разработки торговых стратегий, можно отметить, что торговая стратегия – это развернутый план по достижению поставленных целей. Правильно разработанная стратегия содержит план действий по реагированию на события рынка и способы использования возможностей рынка.

Список литературы

1. *Афанасьев, В. П.* Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы [Текст] / В. П. Афанасьев. – М. : Издательский центр «Книга», 2007. – 329 с.
2. *Голубков, Е. Г.* Маркетинговые исследования: теория, методология и практика [Текст] / Е. Г. Голубков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М., 2008. – 464 с.
3. *Дэвид В. Кревенс* Стратегический маркетинг [Текст] / Дэвид В. Кревенс. – М. : ИД «Вильямс», 2008. – 752 с.
4. *Гришкова, Н. С.* Основы торгового менеджмента [Текст] : учебное пособие / Н. С. Гришкова. – Белгород : Кооперативное образование, 2002.
5. *Гришкова, Н. С.* Развитие торгового маркетинга в организациях потребительской кооперации [Текст] : дис. … канд. экон. наук. / Н. С. Гришкова. – Белгород : Издательство БУКЭП, 2005.
6. *Гришкова, Н. С.* Разработка мультиатрибутивной модели товарной услуги как составляющей операционной стратегии маркетинга [Текст] / Н. С. Гришкова // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2010. – № 4. – С. 99–103.
7. *Гришкова, Н. С.* Систематизация многочисленных подходов к изучению маркетинга [Текст] / Н. С. Гришкова, Т. А. Лисютченко // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2009. – Выпуск 4. – С. 153–160.
8. *Роздольская, И. В.* Механизм реализации торгового маркетинга в организации потребительской кооперации [Текст] : монография / И. В. Роздольская, Н. С. Гришкова. – Белгород : Кооперативное образование, 2005. – 291 с.
9. *Роздольская, И. В.* Компаративный анализ понятия «маркетинговый потенциал» и его

функциональное содержание как экономической категории [Текст] / И. В. Роздольская, М. Е. Ледовская // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 3(47). – С. 75–81.

10. *Роздольская, И. В.* Инкорпорирование креативных элементов в процессы управления в условиях развития интерактивной маркетингово-инновационной среды [Текст] // И. В. Роздольская // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 1. – С. 46–54.

11. *Теплов, В. И.* Использование маркетинговых стратегий и менеджмента категорий для обеспечения конкурентоспособности розничной торговли [Текст] / В. И. Теплов, Е. Е. Тарасова // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2005. – № 5. – С. 3–13.

12. *Тарасова, Е. Е.* Интернет-маркетинг: проблемы и направления развития [Текст] / Е. Е. Тарасова, Н. А. Бойченко // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2008. – № 4. – С. 62–67.

13. *Тарасова, Е. Е.* Структурные компоненты и концептуальные направления повышения качества торгового обслуживания в предприятиях розничной торговли [Текст] / Е. Е. Тарасова, Д. В. Кадацкая // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 3(47). – С. 18–29.

14. *Тарасова, Е. Е.* Перевод на самообслуживание магазинов потребительской кооперации: социальная и экономическая эффективность, методика оценки [Текст] / Е. Е. Тарасова, О. П. Матвеева // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2005. – № 3. – С. 14–21.

15. *Тарасова, Е. Е.* Создание эффективной системы управления организацией: процессный подход [Текст] / Е. Е. Тарасова, С. Н. Ткаченко // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2007. – № 4. – С. 15–20.

13. *Rozdolskaya, I.* Innovation Consulting Services Within the Context of the Formation of a New Model of Marketing Innovation [Text] / I. Rozdolskaya, M. Ledovskaya and I. Afanasiev // World Applied Sciences Journal. – 2013. – 25(6). – P. 956–960.

14. *Rozdolskaya, I., E. Evtushenko, I. Somina and I. Degaltseva*, 2014. Problem-oriented way and multi-aspect character of research of innovative management of competitive enterprises at the stage of global transformations. Life Science Journal, 11(9): 963–970.

✉ market@bukep.ru