

УДК 338.2

¹ А.Ю. Истратий, ¹ Е.Г. Козлова, ^{1,2} Э.Г. Шарян

¹ Московский государственный областной педагогический университет, Московская обл., г. Мытищи, email: vservikom@mail.ru, eg.kozlova@gmail.com, sharyan-emma@mail.ru

² Московский политехнический университет, г. Москва, email: sharyan-emma@mail.ru

ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Ключевые слова: рынок, стратегия, планирование, маркетинговый план, маркетинговая стратегия.

Авторы статьи акцентируют внимание на том, как в ближайшее время можно скорректировать маркетинговую стратегию, эффективно распределить маркетинговый бюджет, перестроить работу с клиентами и продавцами и повысить собственную мотивацию. Сейчас часть компаний приостановила или снизила PR-активность ради экономии, а часть, наоборот, усиливает продвижение, чтобы расширить свое влияние на рынке и занять освобождающиеся ниши. В условиях турбулентной экономики важна гибкость. Долгосрочное и даже среднесрочное планирование невозможно. Планы строятся в основном в операционном формате, вектор движения меняется на ходу. По итогам исследования авторами сделаны выводы о том, что информационное поле сегодня очень насыщенное – если о себе регулярно не напоминать, через пару месяцев никто и не вспомнит про компанию. Как бы ни складывалась ситуация, рынок не будет пустым: на нем останутся компании, которые о себе напоминали. Работать без изменений сейчас могут только компании, которые не планируют развиваться.

¹ A. Yu. Istratiy, ¹ E. G. Kozlova, ^{1,2} E. G. Sharyan

¹ Moscow Region State Pedagogical University, Moscow Region, Mytishchi, email: ivservikom@mail.ru, eg.kozlova@gmail.com, sharyan-emma@mail.ru

² Moscow Polytechnic University, Moscow, email: sharyan-emma@mail.ru

PLANNING AND FORECASTING IN MARKET CONDITIONS

Keywords: market, strategy, planning, marketing plan, marketing strategy.

The authors of the article focus on how in the near future you can adjust the marketing strategy, effectively distribute the marketing budget, restructure work with customers and sellers and increase your own motivation. Now some companies have suspended or reduced PR activity in order to save money, and some, on the contrary, are strengthening promotion in order to expand their influence in the market and occupy liberating niches. In a turbulent economy, flexibility is important. Long-term and even medium-term planning is not possible. Plans are built mainly in operational format, the motion vector changes on the go. According to the results of the study, the authors concluded that the information field today is very rich – if you do not regularly remind yourself, in a couple of months no one will remember about the company. No matter how the situation develops, the market will not be empty: companies that reminded themselves of themselves will remain on it. Only companies that do not plan to develop can work unchanged now.

В условиях постоянно меняющейся рыночной экономики маркетинг считается полезным и эффективным инструментом в производстве и бизнесе предприятий. Практически каждое предприятие по всему миру старается изучать и понимать суть маркетинга, разрабатывать бизнес-стратегии, подходящие для его собственных характеристик.

В хозяйственной деятельности с помощью современной науки и техники маркетинговая деятельность становится одним из ключевых факторов, определяющих устойчивый успех предприятий.

Маркетинг сегодня играет центральную роль в преобразовании информации, полученной от клиентов, в новые продукты и услуги, а затем в позиционировании этих продуктов и услуг на рынке.

И именно это является ответом компаний на изменение предпочтений потребителей, а также движущей силой конкуренции, поскольку потребности клиентов меняются, компании должны внедрять инновации, чтобы оправдать ожидания клиентов и удовлетворять их потребности [1].

Особое значение приобретает маркетинговая стратегия при освоении фирмой нового рынка. В этом случае фирма должна особенно тщательно изучить конъюнктуру рынка, обозначить цели, наметить маркетинговые мероприятия для выхода на новый рынок.

Маркетинговая стратегия регламентирует все маркетинговые мероприятия и в целом направления маркетинга фирмы на перспективу. Являясь официальным документом, она обязательна для исполнения всеми подразделениями, участвующими в этих мероприятиях [2].

В то же время стратегия может значительно корректироваться в течение года, подвергаясь систематическому контролю, а при значительном изменении рыночной ситуации, и вся стратегия предприятия может измениться [3].

Маркетинговая стратегия должна поддерживать не только цели, но и направление действий для эффективного освоения нового рынка, завоевания его, стратегию развития спроса на новый товар.

Объекты и методы исследования

При написании статьи использовались современный научный инструментальный комплексного анализа, ситуационный анализ.

Результаты исследования и их обсуждение

В связи с интенсивным развитием современной торговли и коммерческой деятельности требуется, чтобы предприятия и индивидуальные предприниматели обладали определенным пониманием рыночного спроса, процесса оценки потенциала продукции, ценообразования, исследования конкурентов и т.д. для разработки подходящих бизнес-стратегий. А инновационные предприятия процветают, когда они не только понимают, чего хочет их рынок, но и стараются совершенствовать товары и услуги, разрабатывать новые продукты, которые удовлетворяют потребностям и превосходят ожидания их клиентов.

Итак, новый продукт – понятие относительное: любой продукт может считаться новым на одном определенном рынке, но не быть новым на другом. Создание нового продукта – это не просто пассивная адаптация к потребностям

покупателей, но, самое главное – побуждение, обращение к изменению предложения и спроса, создание новых потребностей на рынке. Новый продукт может достичь некоторого значительного научно-технического прогресса, но возможно, не будет являться экономическим прогрессом по какой-либо причине. Например, время на разработку, исследование и тестирование нового продукта слишком долгое, цена чрезвычайно высока или при их использовании необходимо создавать довольно дорогостоящие обязательные условия. Поэтому с точки зрения маркетинга новый продукт должен быть последовательным в обоих отношениях: и экономическом, и техническом.

Чтобы производить новые продукты, предприятия могут самостоятельно проводить исследования, покупать патенты, подавать заявки на получение лицензии или даже покупать другие компании, производящие новые продукты. Будет ли продукт считаться новым, зависит от того, как его воспринимает целевой рынок. Если покупатель полагает, что товар значительно отличается от товаров конкурентов по какому-то качеству (качеству или внешнему виду), то товар будет считаться хорошим товаром, новым.

Вывод нового продукта на рынок является последним важным шагом в процессе разработки продукта. Решение о том, где, когда и как запускать новый продукт, играет ключевую роль в определении его судьбы и влияние на рынок.

При разработке маркетинговой стратегии особенно актуальны следующие методы:

- моделирование портфеля проектов компании;
- проведение анализа с помощью экспертизы и экспертных оценок;
- ситуационное планирование;
- использование аналитических матриц при выработке стратегии выхода на новый рынок.

Основной этап при разработке маркетинговой стратегии – это стратегический анализ развития нового рынка. Такой анализ дает возможность оценить возможности фирмы, спланировать ресурсы, приспособиться к новым условиям внешней среды. На основе этого анализа и должна происходить разработка маркетинговой стратегии.

Таблица 1

Матрица маркетинговой стратегии

	Спрос стабилен или растет	Спрос падает
Конкуренция стабильна или растет	Привлекайте целевую аудиторию, отстраивайтесь от конкурентов	Сфокусируйтесь на целевых клиентах, на увеличении доли своего продукта в их покупках
Конкуренция падает	Захватывайте новые территории, масштабируйте бизнес, привлекайте больше клиентов и партнеров, выходите на новые рынки	Минимизируйте затраты, за-консервируйте все бизнес-процессы, которые можно приостановить

Стратегический анализ, как важный этап составления маркетинговой стратегии, изучает внутреннюю и внешнюю среду предприятия. В ходе анализа рассматриваются такие факторы, как конкуренция на новом рынке и общие условия в выбранной отрасли.

С другой стороны, рассматриваются внутренние факторы, такие, как конкурентоспособность, сильные и слабые стороны фирмы. В ходе планирования необходимо выяснить не только ситуацию на новом рынке на конкретный момент развития, т.е. его текущее состояние, но и будущее его развитие, перспективу отрасли, прогноз на несколько кварталов вперед, однако, не более чем на полтора года.

Результаты анализа нового рынка, включенные в маркетинговый план, вместе с имеющимися отчетными показателями необходимы для выявления положительных процессов развития предприятия на новом рынке, а также для ликвидации нежелательных явлений в деятельности фирмы.

Маркетинговая стратегия строится на основе поставленных целей, по которым даются конкретные задания. Маркетинговая стратегия выхода на новый рынок начинается с анализа рассматриваемого рынка и товаров, которые могут быть конкурирующими. Маркетинговая стратегия состоит из заданий по направлениям: упаковка, реклама, ценообразование, сбыт.

Необходимо учесть, что письменно оформленная маркетинговая стратегия играет огромное значение и служит руководством для специалистов, реализующих маркетинговые мероприятия.

Грамотно оформленная в письменном виде стратегия маркетинга имеет несколько очевидных преимуществ:

- письменная стратегия маркетинга доводится до многих исполнителей без искажений, что уменьшает ошибки в ее истолковании;

- задания, отображенные в маркетинговой стратегии, приобретают форму документа, который нельзя проигнорировать;

- в письменной стратегии распределяются обязанности, и обеспечивается оценка результатов;

- письменный вид стратегии показывает, что предприятие серьезно относится к маркетинговым мероприятиям, особенно к финансовой ее стороне;

- письменная стратегия важна и для управляющего аппарата, так как в нем гарантируются обязательства управленцев и т.д.

Организации, ориентирующиеся на рынок и повышающие свою конкурентоспособность на новых рынках, обязательно разрабатывают маркетинговые стратегии [4]. При разработке стратегии осуществляется логическая последовательность действий, необходимых для постановки целей маркетинга. В разработке маркетинговой стратегии участвует значительное число специалистов и менеджеров разных уровней, это большая интеллектуальная работа.

При разработке стратегии необходимо соблюдать следующие принципы [5]:

- в разработке маркетинговой стратегии должны участвовать те работники, которые займутся ее реализацией;

- процесс планирования должен быть гибким, а сама стратегия должна легко корректироваться в зависимости от рыночной обстановки.

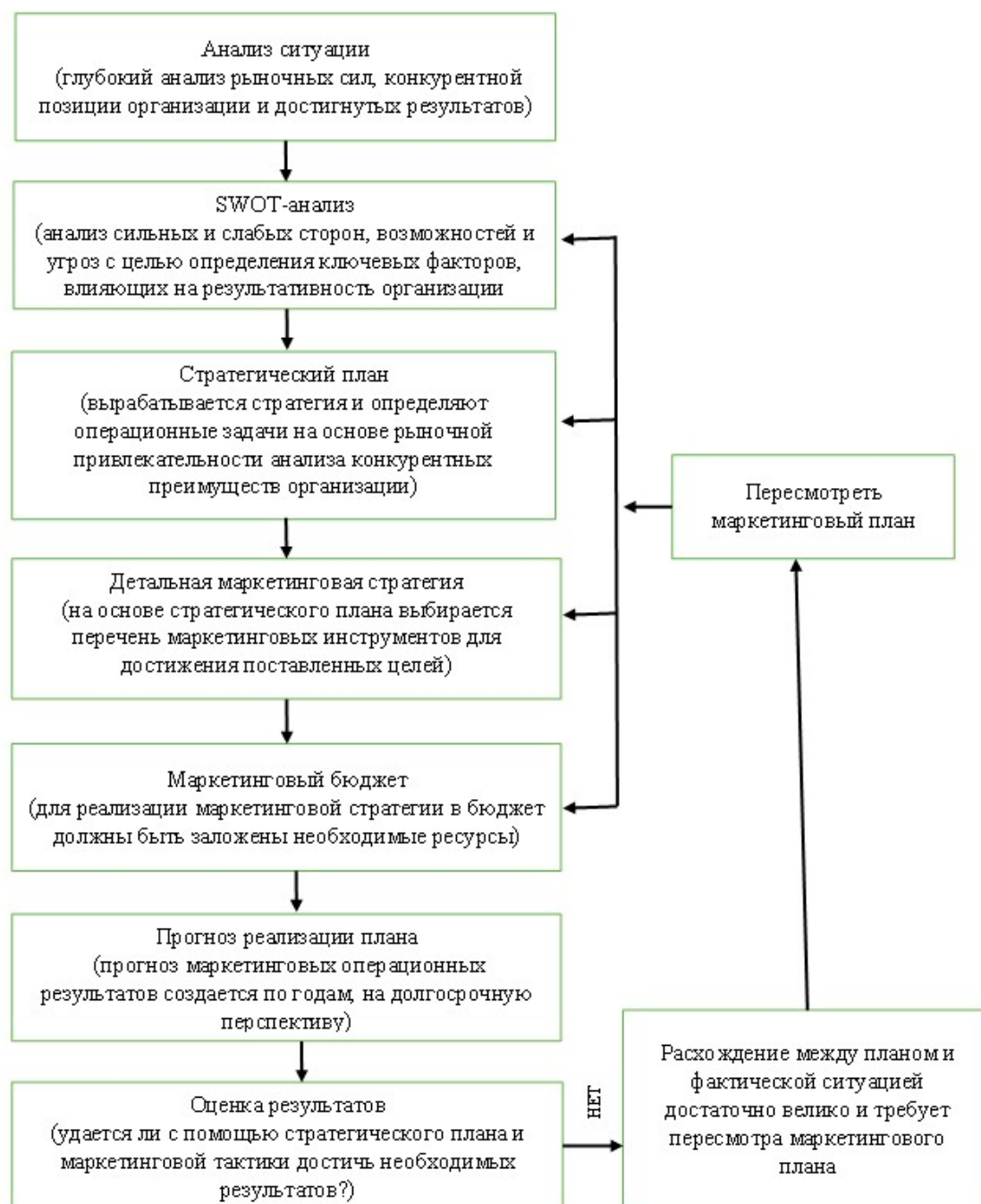


Рис. 1. Процесс разработки маркетинговой стратегии

В настоящее время разумнее всего выбрать один из четырех вариантов маркетинговой стратегии, представленных в таблице 1. Стратегия зависит от отрасли и от того, насколько стабильны конкуренция и спрос.

Можно сказать, что при планировании вначале составляется стратегия

маркетинговых действий, а затем разрабатывается тактика маркетинга. Анализ возможностей предприятия при выходе на новый рынок, выделение особо значимых целей, обоснование необходимости выхода на новый рынок, маркетинговые исследования – все это составляющие маркетинговой стратегии [6].

При отсутствии стратегического плана нет возможности понять происходящие рыночные процессы. Другая крайность – слишком подробный план и формализованные процессы. Здесь работники просто заполняют предложенные формы, не вникая в суть происходящего на новом для организации рынке.

Оптимальной является открытая система, когда организация может творчески осмыслить происходящие на рынке процессы и провести его полный анализ. При открытой системе менеджеры организации организуют процесс таким образом, что появляется стимул для планирования у всех специалистов [7]. Менеджеры лишь являются координаторами действий по созданию плана, а не сами его составляют. Только тогда стратегия будет жизнеспособной, отразит миссию организации, учтет потребности покупателей.

Практика показывает, что организации, имеющие конкретные маркетинговые стратегии более успешны, имеют лучшие результаты, чем организации, работающие без письменных, документально оформленных стратегий [8].

Итак, на разных этапах планирования используются разные методы составления маркетинговой стратегии. Среди этих методов – ситуационный анализ, SWOT-анализ, выявление инструментов маркетинга, разработка стратегии и тактики, бюджетирование, прогнозирование, оценка состояния.

При разработке маркетинговой стратегии важно учитывать тип организационной структуры управления компанией, уровень ее децентрализации. Зарубежный опыт показывает, что большинство компаний использует децентрализованное управление, поэтому и разработка маркетинговых планов происходит децентрализованно.

На рисунке 1 показана методология составления маркетинговой стратегии на каждом этапе планирования.

Маркетинговое планирование предполагает ускорение реакции на изменение рыночной ситуации, что возможно сделать только децентрализованно. В тех компаниях, где существует высокая степень централизации, обычно создаются специальная плановая группа.

Процесс планирования происходит по-разному в крупных децентрализованных компаниях. Особую роль здесь играет координатор планирования, который должен собирать в единую систему приходящий поток данных со всех рынков. Возглавлять планирование должен специалист высокого уровня. При такой организации можно применять поочередное возложение обязанностей координатора на управляющих разными рынками [9]. Это дает возможность управляющим оценить всю организацию компании, понять общую концепцию маркетинга.

Детальные маркетинговые стратегии разрабатываются в линейных подразделениях компании. Ответственность за реализацию стратегий несут руководители этих подразделений. Если в компании существует отдел маркетингового планирования, то его работники в данном случае осуществляют лишь функции консультирования, оказывая помощь в формировании плана.

Выводы

Лучший способ приблизить товары и услуги к новым потребителям – выстроить эффективную и оптимальную стратегию продвижения. Но реализовать эти стратегические действия, чтобы они были наиболее эффективными, является непростой задачей не только для самих предприятий, но и для бизнес-менеджеров. Использование необоснованных методов продвижения продукции приведет к трудностям в завоевании доверия потребителей, но благодаря стратегическим и продуманным маркетинговым действиям компания с высокой вероятностью достигнет большого успеха.

Правильно составленная стратегия способствует прогнозированию ситуаций по изменению рыночной конъюнктуры. Получение оперативных сведений о конкурентных позициях компании, ее потребителях, а также о тех тенденциях, которые складываются на новых рынках сбыта тоже можно достичь посредством грамотного планирования и прогнозирования. Такая информация помогает скоординировать деятельность подразделений, участвующих в выходе компании на новый рынок. В основе всего этого и лежит маркетинговая стратегия.

Когда из торговых центров уходят бренды и магазинные сети, в маркетплейсы переходит большое количество пользователей [10]. Трафик на этих площадках будет расти.

Все стандартные показатели маркетинга остаются – это возврат инвестиций, доля рекламных расходов, стоимость клика и пр. Контроль за этими КРІ нужно усилить.

Сейчас время искренности в общении с клиентами и сотрудниками, а честность становится серьезным продающим фактором. Придется прикладывать двойные или даже тройные усилия, чтобы искать

новые каналы привлечения клиентов. Это могут быть форумы, телеграм-каналы, подкасты, дзен-каналы [11]. Цена клика в “Яндексе” подскочила, потому что Google теряет позиции и “Яндекс” сейчас не так заинтересован в органическом трафике, как в контекстной рекламе. А вот в Google как раз растет важность “органики”, поэтому стоит задуматься не только о платных каналах привлечения трафика, но и о создании или продвижении собственного блога, который будет оптимизировать органический трафик компании и понравится пользователям.

Библиографический список

1. Алиев У.Ж., Бабкин Р.Р., Брага И.В., Вахрушева Н.А., Ермишина С.А., Жураховский А.С., Иохин В.Я., Кашицын В.В., Козлова Е.Г., Корняков В.И., Кузнецов А.В., Матюнин Л.В., Решетова Л.В., Слепаков С.С., Субетто А.И., Чекан А.А., Чекмарев В.В., Чекмарев В.В., Шелкопляс Е.В., Шолотонова Е.С. и др. Россия под переменами: коллективная монография. М.: Ростов н/Д: Издательство ЮРНИЦ РАНХиГС, 2020. 290 с.
2. Желонкина Н.В. Маркетинговые стратегии развития бизнеса: анализ понятия «маркетинговая стратегия» и классификация маркетинговых стратегий // Студенческий. 2021. № 15 (143). С. 37-42.
3. Желтенков А.В., Рябиченко С.А., Шкодинский С.В., Межевов А.Д., Крупнов Ю.А., Урумова Ф.М., Башлаков-Николаев И.В., Антипина Н.М., Семенова Г.Н., Брага И.В., Светозаров А.С., Безрукова А.А., Васильева И.А., Гиевский И.В.
Теоретико-организационные аспекты управления стратегией в организациях: коллективная монография. М.: Издательство LAP LAMBERT, 2020. 256 с.
4. Шарян Э.Г. Обеспечение конкурентоспособности предприятия // Образование. Наука. Научные кадры. 2019. № 4. С. 156-157.
5. Чекан А.А., Матюнин Л.В., Шолотонова Е.С. Основные этапы становления HR – службы как стратегического бизнес-партнера в организации // Управление персоналом. ПрофорIENTATION и задачи развития партнерского взаимодействия: сборник тезисов докладов Международной научно-практической конференции 2018. 2020. С. 44-46.
6. Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Проблемы обеспечения стратегических целей промышленных организаций на основе компетентностной оценки персонала // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2015. № 2. С. 73-79.
7. Истратий А.Ю. Аудит бренда работодателя силами HR-службы // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: материалы VII научно-практической конференции. Редколлегия: Р.А. Ашурбеков [и др.]. Москва, 2021. С. 89-93.
8. Кузнецова И.В. Корпоративное управление в России: проблемы, подходы, практика // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2016. № 3. С. 60-75.
9. Солодилов А.В., Кузнецова И.В., Кулешов С.М. Стратегии экономического развития регионов и будущее России (на примере Московской области) // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект: материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием: в 2-х ч.. М., 2021. С. 357-361.
10. Шарян Э.Г., Евсманская Е.Г. Как бренды становятся легендарными // Современные парадигмы социально-экономического развития России в рамках реализации национальных проектов: материалы Национальной научно-практической конференции. 2020. С. 147-148.
11. Коммерческий директор. 2022. № 6. [Электронный ресурс]. URL: <https://e.kom-dir.ru/970988> (дата обращения 10.12.2022).