



МАРКЕТИНГ ПРИНЦИПТЕРІ

Стратегиялық маркетинг 1-бөлім





Алдымен, ұйымның маркетингтік жалпы стратегиялық жоспарлауын қарастырамыз. Маркетологтардың, фирманың ішкі және сыртқы факторларын тиімді қолдану жолдарын талқылаймыз.

Алдымен, Rolex компаниясын қарастырайық. Rolex компаниясы тұтынушыға және олар үшін маңызды болып табылатын өнім қасиеттерін алдыға тартып, бірден орасан сәттілікке ие болды. Компания негізі қаланған күннен бастап осы тұтынушыға бағытталған маркетингтік стратегияны ұстанып келеді. Оған қоса, ол жақсы маркетингтік стратегия өсу, сату және пайдадан гөрі жоғары мәнге ие екенін білді. Бұл – ол үшін тұтыншылардың ебін тауып тартып, олар үшін құндылық құру болып табылады. Шын мәнінде Rolex жәй ғана қолсағаттарды сатпайды, ол айрықша клубқа мүше болуды және оны сезіну жетістігін сатады.

Әр компания ұзақ уақыт бойы қызметін жалғастыру және өсу үшін өзінің нақты жағдайын, мүмкіндіктерін, мақсаттары мен ресурстарын есепке ала отырып жоспарын анықтау керек. Компания әдетте жылдық, үлкен ауқымды және стратегиялық жоспарларды дайындайды. Жылдық және үлкен ауқымды жоспарлар компанияның ағымдағы бизнесіне қатысты және оның қызметін жалғастыру жолдарын ойластырады. Ал, стратегиялық жоспарлау, фирманың өзгермелі ортада туындаған мүмкіндіктерін пайдалануын қарастарды.

Корпорациялық деңгейде компания жалпы миссиясы мен мақсатын анықтау арқылы стратегиялық жоспарлауды бастайды. Одан кейін осы миссия, компанияны түгелдей жетелейтін қолдаушы мақсаттарға айналады.

Содан басшылар бизнесті қандай портфолиосы және өнімі компания үшін ең тиімді және әрқайсысына қаншалықты қолдау беру керектігін шешеді.

Осылайша маркетингтік жоспарлау бизнес бірлігінде, өнім және нарық деңгейлерінде орын алады.

Нарыққа бағдарланған миссияны анықтау

Сенімді миссияны анықтау мына сұрақтарды қоюдан басталады: Қандай кәсіппен айналысамыз? Біздің тұтынушымыз кім? Тұтынушылар нені бағалайды?

Бұл қарапайым көрінетін сұрақтарға компания жауап беруі керек және осы сұрақтар ең қиын сұрақтардың қатарында екенін ескеру керек.

Көптеген ұйымдар осы сұрақтарға жауап беретін формальды миссия мәлімдемелерін дайындайды. Миссия мәлімдемесі ұйымның мақсатын, яғни оның орасан ортада неге жеткісі келетінін білдіруі тиіс. Айқын миссия мәлімдемесі ұйымдарға адамдарды жетелейтін «көрінбейтін қол» ретінде әрекет етеді. Кей компаниялар миссияларын өнім немесе технология аясында ғана, яғни саяз анықтайды.

Мысалы: «Жиһаз өндірумен және сатумен айналысамыз» немесе «Химиялық байытумен айналысатын фирмамыз» деген сияқты. Алайда миссия мәлімдемелері нарыққа бағдарланған және тұтынушылардың негізгі қажеттіліктерін қанағаттандыру тұрғысынан анықталуы тиіс. Мысалы, әлеуметтік скрапбукинг Pinterest сайты өзін суреттерді жариялайтын онлайн орта ретінде ғана анықтамайды. Оның миссиясы – адамдарға өздері жақсы көретін заттарды жинауға, ұйымдастыруға және бөлісуге арналған әлеуметтік желі плафтормасымен қамтамсыз ету.

Ал Microsoft компаниясының миссиясы әлемдегі ең үздік бағдарламалық құралдар, технологиялар мен құрылғыларды жасап шығару емес. Оның миссиясы – «әлемдегі әр адам мен әр ұйымға жетістікке жетуге мүмкіндік жасау».

Миссия мәлімдемесі мәнді әрі нақты, бірақ ынталандырушы болуы керек. Көбінесе миссия мәлімдемелері қоғаммен байланыс мақсатында жазылады да, нақты, жұмысқа жарамды нұсқаушы ретінде пайдалануға келмейді. Оның орнына миссия компанияның мықты жақтарына көңіл аудартып, оның нарықта өз орнын иеленуге ұмтылғанын анық көрсетуі керек.

Қорытындылай келе, компанияның миссиясы көбірек сатып, көбірек пайда табуды көрсетпеуі керек, пайда тек тұтынушыларға ұсынған артықшылықтың жемісі болып табылады. Есесіне миссия тұтынушыларға және тұтынушының әсеріне назар салу керек.



Компания мақсаттары мен міндеттерін орнату

Компания өзінің миссиясын менеджменттің әр деңгейінде демеуші мақсаттарға айналдыруы керек. Әр менеджер өзіне мақсат қойып, соған жетуге жауапты болуы керек.

Мысалы, америкалықтардың көбісі CVS компаниясын рецепт арқылы және рецептсіз дәрілерді, жеке гигиеналық заттарды сататын бөлшек сауда дәріханалар желісі ретінде біледі. Бірақ жақында атауын CVS Health (СиВиЭс Хэлз) деп өзгерткен CVS миссиясы кең мағыналы. Ол өзін «адамдардың денсаулығын жақсарту жолында көмектесетін» «инновациялық фармацевтикалық компания» ретінде көреді.

Компанияның ұраны: «Бірінші байлық – денсаулық». CVS Health компаниясының миссиясы бизнес міндеттері кіретін мақсаттар иерархиясын құрады. CVS Health компаниясының бизнестегі жалпы мақсаты – қолжетімділікті арттырып, бағаларды төмендету және медициналық қызметтің сапасын жақсарту.

Ол осы мақсатын, сататын дәрілері арқылы және тұтынушыларға насихаттау жүргізіп іске асырады.

Дегенмен бұндай қызметтер қымбатқа түседі және жоғары пайда арқылы қаржыландырылуы керек, сондықтан жоғары пайда түсіру CVS Health компаниясының тағы бір мақсатына айналды. Пайданы сатуды жоғарылату не шығынды қысқарту арқылы арттыруға болады.

Тұтынушыларды көбірек тартып, сату көлемін, нарықтық үлесті арттыру үшін CVS Health компаниясы өнімдері мен қызметтер желісін жаңартты және кеңейтті. CVS Health компаниясы сондай-ақ, тұтынушыларға арнайы кеңес беру қызметін қосып тұтынушылармен байланысу жолдарын кеңейте түсті. Осыдан соң әр маркетингтік стратегияны толықтай ойластырып анықтау керек.

Мысалы, компанияның жылдам өсіп келе жатқан MinuteClinic қызметтері жарнамалау мен көтеремелуді қажет етеді және бұндай әрекеттер мұқият ойластырылуы тиіс. Осылайша, CVS Health компаниясының ауқымды миссиясы арнайы қысқа мерзімді мақсаттар мен маркетинг жоспарларына бөлінеді.

Ал енді Бизнес портфолионы жобалау мәселесіне тоқталайық. Компанияның миссиясының мақсаттарын басшылыққа ала отырып, менеджмент енді өзінің бизнес портфолиосын, яғни компанияны қалыптастыратын бизнестер мен өнімдер жинағын жоспарлауы тиіс. Ең үздік бизнес портфолио дегеніміз – айналадағы мүмкіндіктермен компанияның күшті және әлсіз жақтарын тиімді түрде үйлестіру. Көптеген компаниялардың кешенді бизнестері және бренд портфолиолары бар. Ондай бизнес портфолиолардың стратегиялық және маркетингтік жоспарлануы қиын, бірақ орындалуы міндетті болып табылады.

Мысалы, ESPN брендінің портфолиосы бірнеше ESPN кабельді арналарынан ESPN радиосынан бастап ESPN.com сайты, ESPN журналы және тіпті ESPN аймақтық спорттық тақырыптарға арналған ресторандарына дейін 50-ден астам коммерциялық кәсіпорындардан тұрады. Өз кезегінде ESPN – Walt Disney компаниясы бас компания болып табылатын кешенді портфолионың бір бұтағы ғана.

Бизнес портфолионы жоспарлау екі қадамнан тұрады. Алдымен, компания өзінің ағымдағы бизнес портфолиосын талдап, қай бизнеске инвестицияны көп, қайсысына аз, ал қайсысына тіптен құймау керектігін анықтап алуы керек. Екінші, ол өсу және қысқартуға арналған стратегияларды әзірлеу арқылы, болашақ портфолионы қалыптастыруы тиіс.

Стратегиялық жоспарлаудағы негізгі қызмет – менеджменттің өнімдер мен бизнестерді бағалайтын портфолионы талдауы. Компания жақсы пайда әкелетін бизнестерін мықты ресурстармен қамтып, ал әлсіз бизнестерді қысқартқысы келеді.

Менеджменттің бірінші қадамы – стратегиялық бизнес бірліктер деп аталатын компанияны құрайтын негізгі бизнестерді анықтау. Стратегиялық бизнес бірліктер (СББ) дегеніміз – компанияның бөлімшесі, бөлімше ішіндегі өнімдер қатары немесе жалғыз өнім не бренд болуы мүмкін.

Одан кейін компания өзінің әртүрлі стратегиялық бизнес бірліктері тартымдылығын бағалап, олардың әрқайсысына қаншалықты қолдау көрсету керектігін шешеді.

Бизнес портфолионы жобалағанда, фирманың негізгі философиясымен және құзыретімен тығыз байланысты өнімдер мен бизнестерге қолдау көрсеткен жөн.



Стратегиялық жоспарлаудың мақсаты – компанияның айналадағы тартымды мүмкіндіктерді пайдалануы үшін, өзінің күшті жақтарын озық қолдана алатын жолдарды табу.

Осы себептен стандартты портфолионы талдау әдістері екі маңызды параметр бойынша бағаланады: стратегиялық бизнес бірліктерінің тартымдылығы және нарықтағы күштілігі.

Ең танымал портфолионы жоспарлау әдісін жетекші менеджмент бойынша консалтингтік фирма Бостон консалтинг груп (Boston Consulting Group) әзірлеп шығарған. Бостон консалтинг груп (БКГ) классикалық тәсілін пайдаланып, компания өзінің стратегиялық бизнес бірліктерін екінші суретте көрсетілгендей, үлестің өсуі матрицасына сәйкес жіктейді.

Үлестің өсу матрицасы стратегиялық бизнес бірліктердің төрт түрін анықтайды. Олар жұлдыздар, сауынды сиырлар, сұрақ белгілері және иттер деп аталады:

Жұлдыздарға жылдам өсіп келе жатқан, үлесі жоғары бизнестер немесе өнімдер жатады. Олар өздерінің жылдам өсімін қаржыландыру үшін қомақты инвестицияны қажет етеді. Олар өсуді ынталандыра отырып, сауынды сиырларға айналады.

Сауынды сиырларға баяу өсіп келе жатқан, үлесі жоғары бизнестер не өнімдер жатады. Осы орныққан әрі табысты стратегиялық бизнес бірліктеріне нарықтың үлесін ұстап қалу үшін аз инвестиция керек. Осылайша, олар компания шығындарын төлеп, инвестицияға мұқтаж басқа стратегиялық бизнес бірліктерге қолдау көрсететін пайда әкеледі.

Сұрақ белгілеріне жылдам өсіп келе жатқан, нарықтарда аз үлеске ие бизнестер жатады. Олар өсуді қоспағанда, ағымдағы үлесін ұстап қалу үшін көп қаражатты қажет етеді. Менеджмент жұлдыздарға жету үшін қандай сұрақтарды қою, ал қандай сұрақтарды алып тастау керектігін талдауы тиіс.

Иттерге баяу өсіп келе жатқан, үлесі аз бизнестер мен өнімдер жатады. Олар позициясын сақтап қалу үшін тек өзін-өзі қаржыландыруға жеткілікті қаржы табуы мүмкін, бірақ ол үлкен қаражат көзі болып табылмайды.

Бостон консалтинг груп матрицасы компанияның ағымдағы 10 стратегиялық бизнес бірліктерін қамтиды. Компанияда екі жұлдыз, екі сауынды сиыр, үш сұрақ белгісі және үш ит бар. Әр шеңбердің көлемі стратегиялық бизнес бірліктерді доллармен есептелгендегі сатылым көлеміне пропорционалды. Компания көңіл толтырарлық көлемге ие болмаса да, оған қанағаттануға болады. Ол үміт күтетін сұрақ белгілеріне инвестиция салып, жұлдыздарға айналдырғысы келеді және жұлдыздарды нарықтары пісіп жетілгенде сауынды сиырларға айналдырғысы келеді. Компанияның екі көлемді сауынды сиыры бар. Осы сауынды сиырлардан түскен табыс компанияның сұрақ белгілерін, жұлдыздарын және иттерін қаржыландыруға көмектеседі. Компания иттері мен сұрақ белгілеріне қатысты бірнеше нақты шешім қабылдауы керек.

Портфолионы жоспарлау сын-тегеруін болуы мүмкін. Мысалы, көптеген тұтынушылық және бизнес нарықтарды ауқымды өнімдер портфолиосы бар, 117 млрд АҚШ доллары тұратын алпауыт өнеркәсіптік конгломерат General Electric (GE) көпсалалы корпорациясын қарастырайық: көптеген тұтынушылар үшін GE компаниясы оның GE Lighting және бұрынғы GE Appliances бірлігінің құрамына кіретін тұрмыстық электр құралдары мен жарықтандыру өнімдерімен танымал. Бірақ, бұл – GE үшін тек бастамасы ғана. Компанияның GE Transportation, GE Aviation, GE Energy Connections, GE Power, GE Oil & Gas, GE Healthcare сияқты бірліктері мен басқалары реактивті қозғалтқыштар, дизель-электрлі локомотивтер, жел турбиналары мен теңізде бұрғылау құрылғыларынан аэроғарыш жүйелері мен медициналық кескіндеу жабдығына дейін алуан түрлі өнімдер мен қызметтерді ұсынады. GE Capital компаниясы қаржылық өнімдер мен қызметтердің кең спектрін ұсынады. Алайда GE соңғы жылдары өзінің ауқымды портфолиосын тұтынушылық өнімдер мен қаржы қызметтерінен «келесі цифрлық индустриалды эраны жасайтын, әлемді қалыптастырып, жылжитатын және қуат беретін, емдейтін» «индустриалды инфрақұрылымы бар компанияға» айналу мақсатында бас тартты. Қазіргі таңда, GE жылдық табысының 8 %-дан аз мөлшері тұтынушылар өнімдерді сатудан түседі және бұл көрсеткіш қысқарып барады. Компания енді GE Capital қаржылық қызметтер компаниясын сатылымға қоюда, ал жақында GE Appliances бөлімшесін толықтай Haier компаниясына сатып жіберді. Бұндай портфолиолық шешімдердің компанияның болашағы үшін үлкен мәні бар. Мысалы, жабдықтарды өндіру кәсіпорын сатпас бұрын, GE электр жабдықтары мен жарықтандыру құралдары кәсібі жыл сайын 8,8 млрд АҚШ доллары көлемінде табыс әкелді, бұл көрсеткіш JetBlue, Netflix, Harley-Davidson немесе Hershey компанияларының жалпы



табысынан да көп. Осылайша, GE ауқымды портфолиосын сәтті түрде басқару GE көптен бері келе жатқан корпорациялық ұраны «жұмыста тапқыр болу» дегендей, алуан түрлі менеджмент дағдыларын қажет етеді.

Әсу және қысқарту стратегияларын дайындауды қарастырайық. Ағымдағы бизнестерді бағалаумен қатар, бизнес портфолионы жобалауға, компанияның болашақта қарастыруына қажет бизнестері мен өнімдері кіреді. Компанияның мақсаты «пайда әкелетін өсімін» басқару болмау керек. Маркетинг компанияның пайда әкелетін өсімі үшін негізгі жауапкершілікті алады.

Компаниялар бизнестерінің әсу стратегияларын ғана емес, сонымен қатар оларды қысқарту стратегияларын да әзірлеуі керек. Фирманың өнімдерді өндіруден бас тартуға не нарықтардан шығуға көптеген себептері болуы мүмкін. Фирма жылдам өсуі немесе тәжірибесі жетпейтін аймақтарға кіріп кетуі мүмкін. Нарық ортасы өзгеріп кетіп, кей өнімдер не нарықтар пайдасыз болып қалуы мүмкін. Мысалы, қиын экономикалық кездерде көптеген фирмалар әлсіз, аз пайда түсіретін өнімдер мен нарықтардан бас тартып, өздерінің шектеулі ресурстарын ең мықты өнімдері мен нарықтарына шоғырландырады. Сайып келгенде, кей өнімдер не бизнестер өз шегіне жетіп, нарықтан шығады.

Фирма пайда әкелмейтін не жалпы стратегиямен үйлеспейтін брендтерді не бизнестерді анықтағанда, оларды мұқият қысқарту, жинап салуы не жаттандыруы керек.

Маркетингті жоспарлау: Тұтынушымен қарым-қатынас орнату үшін серіктесуге тоқталайық. Компанияның стратегиялық жоспары оның қандай бизнестерді атқаратынын және әр бизнесте жетуге қоятын мақсаттарын бекітеді. Одан соң, әр бизнес бірліктің аясында егжей-тегжейлі жоспарды жасайды. Әр бірліктегі негізгі функциялық бөлімшелер: маркетинг, қаржы, есеп, сатып алу, операциялар, ақпараттық жүйелер, персоналмен жұмыс және басқа бөлімшелері стратегиялық мақсаттарға жету үшін ынтымақтасып жұмыс істеуі керек. Маркетинг компанияның стратегиялық жоспарлауында бірнеше рөлді атқарады.

Біріншіден, компанияның стратегиясы тұтынушыға құндылық құрып, маңызды тұтынушылар тобымен тиімді қарым-қатынас орнатудың аясында болуы керек.

Екіншіден, маркетинг стратегияны жоспарлаушыларға тартымды нарықтық мүмкіндіктерді анықтауға және фирма пайдалана алатын әлеуетін бағалауға көмектесетін деректермен қамтамасыз етеді.

Компанияның өз бөлімшелерімен серіктесуін қарастырайық. Компанияның әрбір бөлімшесін компанияның ішкі құндылықтар тізбегінің бір байламы ретінде қарастыруға болады. Яғни, әр бөлімше фирманың өнімдерін жобалау, өндіру, нарыққа шығару, жеткізу және қолдау көрсету бойынша құн қосатын қызметтерді атқарады. Фирманың табысы, оның әр бөлімшесінің қаншалықты жақсы жұмыс атқаратынына ғана емес, сондай-ақ әртүрлі бөлімшелері қызметтерін қаншалықты тиімді үйлестіретініне байланысты.

Маркетинг жүйесіндегі басқа компаниялармен серіктесуін талқылап өтейік. Тұтынушыларды тартып, оларға құндылық құруға ұмтылған фирмаларға ішкі құндылықтар тізбегінің аясынан шығып, жабдықтаушылар, дистрибьюторлардың, сайып келгенде тұтынушылардың құндылық тізбектеріне енуі керек. McDonald's компаниясын қарастырайық. Адамдар McDonald's ресторандарына әртүрлі гамбургерлерді сүйсініп жейтіндіктен ғана келмейді. Олар McDonald's жүйесіне тек тағамдар үшін ағылмайды. McDonald's компаниясының айқын ойластырылған құндылықтарды жеткізу жүйесі QSCV, яғни сапа, қызмет, тазалық және құндылық стандартымен қамтамасыз етеді. McDonald's компаниясы «тұтынушыларымыздың жақсы көретін тамақтанатын жері мен әдісін» құру үшін франшиза ұстаушыларымен, жабдықтаушыларымен қаншалықты тиімді серіктес болса, соншалықты табысты болады. Көптеген компаниялар қазіргі таңда тұтынушыны құндылықпен қамтамасыз ету желісінің өнімділігін жақсарту мақсатында жабдықтаушылармен, дистрибьюторлармен, сайып келгенде тұтынушылармен серіктес болады. Бәсекелестік енді бәсекелестер жасаған толық бір құндылықтарды жеткізу желісінің арасында орын алады.

Ал енді Маркетингтік стратегия және маркетинг кешеніне тоқталсақ. Стратегиялық жоспар компанияның жалпы миссиясы мен мақсаттарын анықтайды. Басты мақсаты – тұтынушыларға артықшылықты ұсынып, тұтынушы мен тиімді қарым-қатынас орнату.

Одан кейін, маркетингтік стратегия, ол тиімді қарым-қатынасты орнатуға үміттенетін маркетингтік логика. Компания қай тұтынушыға қызмет көрсететінін және қалай қызмет



көрсететінін шешеді. Ол жалпы нарықты анықтап, оны шағын сегменттерге бөледі де, пайда әкеледі деп күттіретін сегментті таңдап, осы сегменттегі тұтынушыларға қызмет көрсету мен көңілінен шығуға назар салады.

Маркетингтік стратегияны басшылыққа ала отырып, компания басқаратын факторлардан құралған және біріктірілген маркетинг кешенін жобалайды: өнім, баға, орын және көтермелеу.

Ең үздік маркетингтік стратегия мен кешенді табу үшін компания маркетингтік талдау, жоспарлау, өндіру және бақылау жұмыстарын жүзеге асырады. Осы қызметтер арқылы компания маркетинг ортасындағы әрекет етушілер мен күштерді бақылайды. Әр қызметке қысқаша тоқталайық. Кейінгі дәрістерде олардың әрқайсысын тереңірек қарастыратын боламыз.

Біріншіден, тұтынушы құндылығына бағытталған маркетинг стратегиясы. Бүгінгі күннің бәсекелестік нарығында табысқа жету үшін компаниялар тұтынушыны басты назарға алуы тиіс. Олар тұтынушыларды басқа бәсекелестерінен жеңіп алып, үлкен артықшылықпен қамтамасыз етіп өздеріне тартып, санын арттыруы керек. Тұтынушыларды қанағаттандырмаз бұрын, компания алдымен олардың қажеттіліктері мен қалауларын түсіне білуі міндетті. Осылайша, сенімді маркетинг тұтынушыларды талдауды қажет етеді. Компаниялар жұмыс істейтін нарықта барлық тұтынушыларға тиімді түрде қызмет көрсете алмайтынын түсінеді. Алуан түрлі тұтынушылардың әр түрлі қажеттіліктері бар. Көптеген компаниялар кей сегменттерге басқаларына қарағанда жақсырақ қызмет көрсететін мүмкіндікке ие.

Осылайша, әр компания жалпы нарықты бөліп, ең тиімді сегменттерді таңдап, таңдалған сегменттерге тиімді қызмет көрсету үшін стратегияларды жобалауы керек. Бұл үрдіске нарықты сегменттеу, нарықты таргеттеу, дифференциация және орналастыру қызметтері кіреді. Осыларды келесі дәрісте тереңірек зерделейміз.