

# Тақырып 13. Маркетингтегі стратегиялық жоспарлау

Дайындаған: э.ғ.к, доцент

Қарғабаева Сәуле Төлеуқызы

# Лекция сұрақтары:

1. Стратегиялық жоспарлау мәні мен мағынасы. Стратегиялық жоспарлау үдерісі.
2. Маркетингтегі стратегиялық жоспарлаудың ерекшеліктері және міндеттері. Фирмада стратегиялық жоспар өңдеу салалары.
3. Фирманың мақсаты мен миссиясы. Маркетинг стратегиясын өңдеу үшін қолданатын үлгілер.
4. Маркетинг мүмкіндіктерін талдау: жағдайлық талдау, STEP-талдау, GAP-талдау.

# 1. Стратегиялық жоспарлау мәні мен мағынасы. Стратегиялық жоспарлау үдерісі.

**Стратегиялық жоспарлау** — маркетинг стратегиясындағы ұйым мақсаттары мен оның әлеуетті мүмкіндіктерін және нарықтың мүмкіндіктері арасындағы стратегиялық сәйкестікті қалыптастыру, оны бір қалыпта ұстап тұрушы басқару үдерісі.

## Стратегиялық жоспарлау 3 негізгі шарттарды сақтауды талап етеді:

**1. Компанияның іс әрекеті инвестициялық қоржында басқару принципіне құрылады. Оның мәні компанияның әрбір іс әрекетін орындау үшін ресурстардың тиісті түрде бөлінуі.**

**2. Компанияның әрбір іс-қимыл әрекетінің келешегін бағалау. Осы мақсатта нарықтың өсу көрсеткіштері және компанияның нақты нарықтағы позициясы зерттеледі.**

**3. Ұйым стратегиясын әзірлеу.** Әрбір бизнес үшін ұзақ мерзімді мақсаттарға жету жоспары жасалады. Сондықтан әрбір компания іс-әрекеттерін, мақсаттарын мүмкіндіктерін, ресурстарын зерттей отырып өз стратегиясын зерттейді. Көптеген компанияларда маркетингтік жоспар стратегиялық және тактикалық деп екі деңгейде дайындалады. Стратегиялық жоспар компанияның даму келешегін анықтайды, тактикалық жоспар ағымдық міндеттерді шешуге арналған.

### **3. Фирманың мақсаты мен миссиясы. Маркетинг стратегиясын өңдеу үшін қолданатын үлгілер.**

**Стратегиялық жоспарлау үдерісі 7 кезеңнен тұрады:**

**1. Корпорация миссиясын анықтау. Миссия - бұл компанияның қандай да бір қызмет түрінен және нарықта белгілі орынға ие болуға бағытталған ұзақ мерзімді бағдарлану.**

Мақсаттар негізінде қалыптасады және шешім қабылдау үдерісі үшін негізгі критерии болып табылады. Миссияны қалыптастыру кез келген ұйым қызметіндегі басты және жәй болып табылады. Миссия негізгі қызмет түрін анықтауға, бизнестің дамыту бағытын айқындауға көмектеседі.

## 2. Мақсаттарды белгілеу.

Мақсаттарды келесідей категорияларға бөлуге болады: жоғары және төменгі, сапалы және сандық мақсаттар. **Сапалы мақсаттар** - фирма бейнесі, оның нарықтағы орын, бастамасы арқылы көрінеді. **Сандық мақсаттар** көлемдік және нәтижелік көрсеткіштер арқылы сипатталады. Мазмұнына қарай нарықтық мақсаттар /өткізу көлемі, нарықтағы үлесі/, қаржылық мақсаттар /пайда рентабельділік және т.б/ болып табылады.



### 3. Стратегиялық бизнес бірліктерді қалыптастыру /СББ/.

СББ - компания шеңберінде ассортименттік тауар топтарына жауап беруші және осыған сәйкес барлық қызметтерді жүзеге асыру жауапкершілігін мойнына алған өз бетінше қызмет еуші бөлімше. СББ-лар стратегиялық маркетинг жоспарын құрудың негізгі элементі. Оларға мынадай сипаттамалар тән: нақты бағыт, нақыл мақсатты нарық, ресурстарды бақылау, өзінің жеке стратегиясының және нақты бәсекелестерінің болуы.

СББ тұжырымдамасын “Дженерал Электрик” фирмалары үшін 1971 жылы дайындалған болатын. Онда 49 ға жуық СББ әртүрлі көлемде жұмыс істейді /электроника, жарық беру жүйелері, тұрмыстық бұйымдыр, электромоторлар/.

Қазіргі таңда СББ түсінігімен қатар стратегиялық бизнес элементі деген түсінік қолданылады /СБЭ/. СББ сияқты СБЭ –де компания бөлімшесі, тауарлық топ, жеке тауар және тауарлық марка болуы мүмкін.

## 4. Жағдайлық талдаудың 2 түрі бар.

1) Фирманың ішкі мүмкіндіктері мен қызметінің нәтижесіне жағдайлық талдау жүргізу. Мұндай талдау нәтижелері SWOT /фирманың күшті және әлсіз, мүмкіндіктері мен қауіптері/-талдауда көрініс табады. SWOT-талдаудың мақсаты фирманың бәсекелестеріне қарағандағы күшті және әлсіз жақтарын, сонымен қатар оның қызметіне әсер ететін сыртқы факторларды анықтау болып табылады.

Әр сегменттің күшті және әлсіз жақтары, мүмкіндіктері мен қауіптері бойынша ең маңызды элементтер таңдап алынып, мәнділігі бойынша ретелуі тиіс.

2) **GAP-талдау әдісінің мәні** - маркетингтік жоспарлау барысында белгілі бір мақсаттар белгіленеді, бірақ оларға жету әдістері берілмейді.

Маркетингтік жоспарлауда **GAP-талдауын пайдаланудың мақсаты** белгілі бір нәтижеге жету жолдарын анықтау. Мысалы, сату көлемін арттыру мақсатына жету жолдары: сапаны арттыру, жеңілдіктер беру, бағаларды қайта белгілеу, тауарды жаңарту.

## 5. Маркетинг стратегиясын дайындау.

Маркетинг стратегиясы - кәсіпорынды стратегиялық басқарудың құрамдас бөлігі болып табылады. Бұл стратегияның мақсаты компанияға жоғары рентабельділікті қамтамасыз ететін ұзақ мерзімді бәсекелік артықшылыққа қол жеткізу. Маркетинг теориясында маркетингтің әртүрлі стратегиялары қарастырылады және оны таңдау үшін әртүрлі матрицалар қолданылады. Ең кең тараған түрі **Бостан Консалтинг тобының матрицасы /БКТ/**.

**БКТ-матрицасы** әрбір СББ-ларды негізгі бәсекелестерімен және сату көлемімен салыстыра отырып оның нарықтағы үлесін анықтау арқылы жіктеуге мүмкіндік береді. Осы матрицаны қолдана отырып кәсіпорын мына төмендегілерді анықтауына болады:

- бәсекелестермен салыстырғанда қандай өндіріс алдыңғы қатарлы позицияға ие екендігін;

- өндіріс орындарының нарықтағы динамикасы; өсу, тұрақтану немесе қысқару.

1. **Жұлдыздар** - нарықтың біршама бөлігін алатын және жылдам өсетін нарықтағы лидерлер, бірақ өсуді қаражаттармен қамтамасыз етуі тұрақсыз. Жұлдыздардың болмауы компания басшыларын ойландыратын жағдай.

2. **Сауын сиырлар** - бұл жетілген салалардағы нарықтың үлкен үлесін жаулап алған, өсу қарқыны баяу ССБ-лар. Нарықтың өсу қарқыны төмендеп, жылына 10 пайыздан аспайтын кезде жұлдыздар сауын сиырларға айналады.

3. **Иттер** - бұл баяу өсуші нарықтағы нарықтағы салыстырмалы үлесі төмен бизнес бағыттары жатады. Иттерге сапасы, өткізуі, шығындар құрылымы жөнінен бәсекелестерден едәуір қалып қойған СББ-лар жатады,

4. **Сұрақ белгісі немесе қиын балалар** - бұл нарықта өсу қарқыны жоғары, бірақ нарықтағы үлесі салыстырмалы түрде төмен ССБ-лар жатады. Ол жоғары қарқынмен өсуі мүмкін, алайда үлкен инвестицияларды қажет етеді. Сұрақ белгісі компания басшылары алдында бұл бизнесті дамыту қажет пе деген кезде туындайды.



**Екінші түрі тауар/нарық мүмкіндіктері матрицасы.** Бұл матрицаны америка ғалымы Ансофф ұсынды. Өткізуді арттыру үшін маркетинг стратегиясының 4 баламасы пайдаланылады:

- а) нарыққа ену стратегиясы
- б) нарықты дамыту стратегиясы
- в) тауарды дайындау стратегиясы
- г) әртараптандыру стратегиясы

- **Нарыққа ену стратегиясы** – тауарларды жылжытуды қарқындату және бәсекеге қабілетті бағалар белгілеу арқылы қолдағы бар тауарлардың нарықта өткізілуін ұлғайту мақсатын көздеген жағдайда пайдаланылады.

- **Нарықты дамыту стратегиясы** қолдағы бар тауарларды жаңа нарықтарда өткізуді ұлғайту немесе тұтынушыларды бұрынғы өнімнің жаңа түрін қолдануға шақырған кезде қолданылады.

- **Тауарды дайындау стратегиясы** жаңа немесе жетілдірілген, жаңартылған тауарларды дайындап, қазіргі нарыққа сату арқылы өткізу көлемін ұлғайту мақсатын көздегенде қолданады.

- **Әртараптандыру стратегиясы** фирманың жаңа тауарымен жаңа нарыққа шығуы. Тауар белгілі бір сала үшін немесе фирма үшін ғана жаңа болуы мүмкін.


## Әртараптандыру арқылы өсу мүмкіндігінің 3 жолы бар:

- шоғырланған әртараптандыру – компания қолдағы бар өндірістік желілердің технологиялық және маркетингтік ресурстарына сәйкес келетін жаңа өнімді шығарады. /компьютер – дискеттер/

- көлденең әртараптандыру өндірістік желіге технологиялық жағынан сәйкес келмейтін жаңа өнімді өндіру. / компьютер-компьютерлік стөл/

- конгломерантты әртараптандыру - компанияның өзінің қолындағы технологиясына және өндіретін өніміне сәйкес келмейтін жаңа қызмет түріне ауысуы.

**Үшінші түрі Портердің стратегиялық моделі.**  
Гарвард бизнес мектебінің профессоры Портер 1975 – 1980 жж. Көптеген өнеркәсіп саларының өсу көлемінің бәсеңдеуін зерттей отырып бәсекелік стратегия тұжырымдамасын дайындады. Бұл стратегия бойынша орташа фирма жоғары пайда табу үшін бәсекелестерге қарағанда күшті позицияға ие болуы керек. Осыған сәйкес мынадай қорытынды туындайды.



Ең алдымен барлық ірі кәсіпорындар нарықтың үлкен үлесіне және кішігірім мамандандырылған кәсіпорындар қажетті рентабельділік деңгейіне жетуі мүмкін. Осыған сәйкес орта кәсіпорындарға қауіп төнеді.

Портер бәсекелестерден асып түсу үшін 3 стратегияны ұсынды.

# 1-ші шығындар бойынша басымдық стратегиясы -

фирма тауарды көп көлемде өндіріп нарыққа терең енуді көздейді. Бұл стратегияның артықшылығы жаппай өндіріс есебінен шығындарды төмендетіп тауарларды арзан бағамен ұсыну.

Бұл стратегия шығарылатын өнімнің өзіндік құнын төмендету негізде пайда мөлшерін жоғарылатып, арзан бағаға бейімделген тұтынушыларды тартуға мүмкіндік береді.

## 2-ші саралау стратегиясы.

Фирма өнімі бәсекелес өніміне қарағанда ерекше болуы тиіс. Компания көпшілікке ұнайтын, сыртқы түрі, сипаттамасы, сенімділігі, дизайны бойынша бірегей деп саналатын тауарды өндіреді. Мұндай жағдайда тұтынушы үшін баға аса маңызды рөл атқармайды. Сондықтан олар тауар маркасына өзінің оң ниетін білдіріп тауар маркасын сатып алады. Бұл стратегияда шығындар үлесі көбірек болады.



## 3-ші шоғырлану стратегиясы.

Төмен баға немесе бірегей ұсыныс арқылы фирма нарықтың бір өзгеше сегментін бөліп алады. Шығындарын төмендетіп немесе тұтынушылардың белгілі тобына арналған тауарды ұсына отырып, фирма бәсекелестермен салыстырғанда қызмет көрсету кезеңінде өзінің айрықша бейнесін көрсетеді.

**6-шы кезең. Маркетинг бағдарламасын дайындау және жүзеге асыру.** Маркетингтік мүмкіндіктер шектеулі уақыт аралығында ғана болады. Сондықтан, тактиканы өз уақытында ауыстырып, маркетингтік бағдарламаны мерзінде жасап отыруы керек.

**7-ші кезең. Нәтижелерді қадағалау.** Жоспарланған көрсеткіштерді белгілі мерзім аралығындағы шығындармен салыстырып отыру.