

УДК 338.46

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ УСЛУГ**Подопригора М.Г., Губа В.В.***ФГАОУ ВПО «Южный федеральный университет», Ростов-на-Дону,
e-mail: mgpodorigora@sfedu.ru, vvyba@sfedu.ru*

Настоящая статья посвящена исследованию различных методов и инструментов построения маркетинговой стратегии предприятий сферы услуг. Проводится анализ моделей построения маркетинговых стратегий, таких как модель «Анализ трех К», модель «Три ценностных критерия», модель управления клиентскими отношениями, а также при выборе одной из возможных типовых стратегий маркетинга был применен простой и наглядный, аналитический и эффективный инструмент – матрица Ансоффа, суть которой заключается в выборе одной из четырех базовых стратегий достижения целей стратегического развития компании на рынке. В дополнение к матрице Ансоффа необходимо использовать метод аддитивной свертки, что позволит определить траекторию движения организации и учесть потенциальные риски при выборе варианта маркетинговой стратегии. Использование этих двух инструментов позволит максимально точно определить существующие рынки реализации, сегмент потребительского спроса, задать градиент роста организации исходя из реальной позиции на рынке, определить конкурентные преимущества производимых на данный момент продуктов и предложений в будущем. Применение матрицы Ансоффа и метода аддитивной свертки позволяет выбирать наиболее оптимальный вариант из различных комбинаций маркетинговых стратегий.

Ключевые слова: сфера услуг, стратегический маркетинг, методы и инструменты

STRATEGIC MARKETING IN THE FIELD OF SERVICES**Podorigora M.G., Guba V.V.***Southern Federal University, Rostov-on-Don, e-mail: mgpodorigora@sfedu.ru, vvyba@sfedu.ru*

This article is dedicated to the study of various methods and instruments of the entities service trade marketing strategy creation. The analysis of models of marketing strategies creation such as, model «The analysis of three «To», the «Three Valuable Criteria» model, management model the client relations, and also in case of the choice of one of possible standard marketing strategies was applied the simple and evident, analytical and effective tool – Ansoff's matrix which essence consists in the choice a one of four basic strategy of goal achievement of a strategic development of the company in the market is carried out. In addition to Ansoff's matrix it is necessary to use a method of additive rollup that will allow to determine a trend of an organization movement and to consider potential risks in case of the choice an option of marketing strategy. Use of these two tools will allow to determine most precisely the existing implementation markets, a segment of the consumer demand, to set a gradient of growth the organization proceeding from a real line item in the market, to determine competitive advantages of the products and offers made at the moment in the future. Application a matrix of Ansoff and a method of additive rollup, allows to choose the most optimal variant from various combinations of marketing strategies.

Keywords: services, strategic marketing, methods and tools

Рынок бытовых услуг в России в целом имеет стабильно положительную динамику. Так, в 2015 году, согласно данным Федеральной службы государственной статистики [6], его объем составил 877938 млрд руб., обозначив прирост 101,1% к предыдущему году (рис. 1).



Рис. 1. Динамика объема рынка бытовых услуг в России

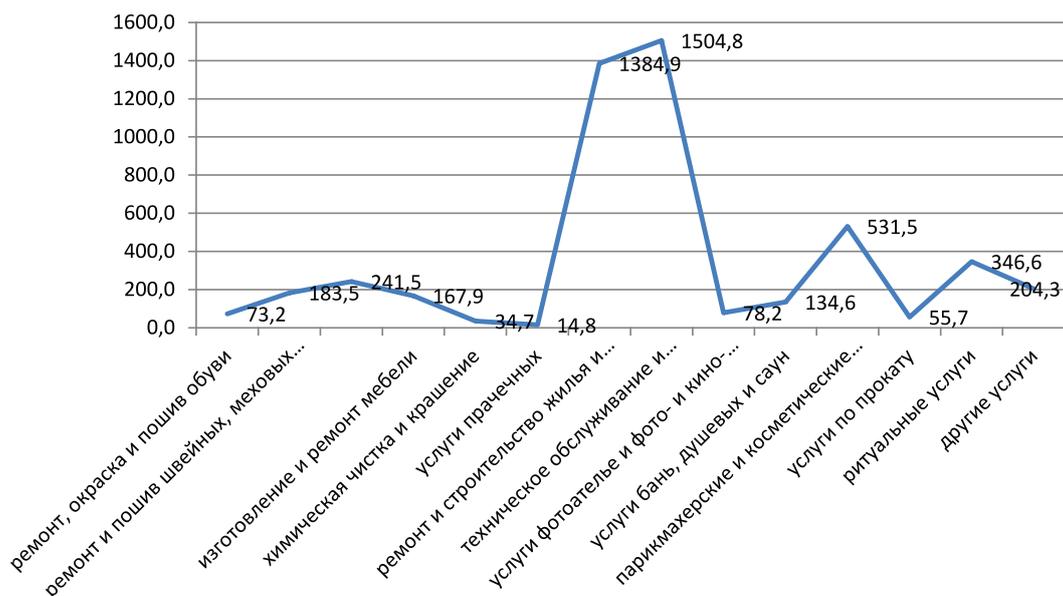


Рис. 2. Средний объем бытовых услуг на душу населения по видам деятельности в 2013–2015 гг. (в рублях)

При этом среднее значение объема бытовых услуг на душу населения по видам деятельности за последние три года имеет следующий вид (рис. 2). Как можно заметить, наибольшие показатели демонстрируют услуги, связанные с техническим обслуживанием и ремонтом транспортных средств, машин и оборудования, ремонтом и строительством жилья, далее с большим отрывом – косметические и парикмахерские услуги.

Наблюдаемая в Российской Федерации положительная динамика роста рынка бытовых услуг свидетельствует о стабильном наличии и увеличении материальных и нематериальных потребностей граждан и предприятий, способных быть удовлетворенными данным типом организаций. Именно поэтому в сложившихся условиях актуален вопрос об эффективном осуществлении маркетинговой деятельности в сфере услуг, направленной, прежде всего, на повышение качества деятельности с учетом средовых факторов.

Целью данного исследования является анализ применимости различных методов и инструментов построения маркетинговой стратегии предприятий сферы услуг.

Результаты исследования и их обсуждение

Существует великое множество моделей построения маркетинговых стратегий. Наряду со всем известными моделями такими, как SWOT-анализ, анализ конкурентов, ма-

трицы БКГ, модели Портера, конкурентные стратегии по Ф. Котлеру [4; 7], есть и альтернативные модели построения стратегии. Это такие модели, как анализ трех «К», три ценностных критерия, матрицы SPACE, рисков и оценки возможностей, а также др. Рассмотрим некоторые из них.

Модель «Анализ трех К» была разработана Субхаш С. Джейн, профессором маркетинга в Школе делового администрирования Университета штата Коннектикут, (США) и заключается в следующем. Основной задачей маркетинговой стратегии, особенно для предприятий в сфере услуг, является то, что организации необходимо проявить свои явные преимущества и лучшее качество обслуживания, тем самым обозначить себя среди конкурентов. В хорошо разработанной маркетинговой стратегии должен быть четко определен рынок, преимущества компании должны соответствовать потребностям рынка, компания должна иметь преимущество в основных сферах деятельности, за которые идет конкурентная борьба. Вместе эти три «К» («Компания», «Клиенты», «Конкуренты») составляют треугольник стратегии маркетинга. Для разработки маркетингового плана необходимо учитывать существующие и требующиеся отношения между «Компанией» (имеющиеся и потенциальные сильные и слабые стороны), ее «Клиентами» (обслуживаемыми и необслуживаемыми) и «Конкурентами» (имеющимися и потенциальными). Основной целью является достижение максимального

положительного преимущества, и для этого предприятиям сферы услуг необходимо детерминировать:

- среду конкуренции (формулировка рынка);
- способы ведения конкуренции (выявление средств конкуренции);
- когда вести конкуренцию (выбор времени для конкурентных акций) [2; 7].

Авторами модели «Три ценностных критерия» являются маркетологи Майкл Трейси и Фред Вирсема, они предлагают направлять стратегическое планирование на один из трех важных критериев:

- отлаженность операционной деятельности;
- доверительные отношения с клиентами;
- преимущество продукта.

Отлаженность операционной деятельности должна обеспечивать лучшие цены в отрасли. Таким образом, необходимо оптимизировать бизнес-процессы, повысить эффективность работы предприятия и снизить стоимость продукции для потребителей. В данном случае, по мнению авторов, прибыль должна поступать за счет снижения затрат, а не за счет увеличения цен.

Также существует еще один источник роста, а именно управление клиентскими отношениями.

Компании, стремящиеся к доверительным отношениям с клиентами, приспосабливают свои продукты к потребностям сегментов рынка. Конкурентоспособность организаций основана на обслуживании высокого качества и удовлетворении потребностей потребителей, чем на более низ-

ких ценах. Рассматривая эту точку зрения, маркетологи подчеркивают, что, регулируя критерий доверительные отношения с клиентами, компании могут получать прибыль за счет более высоких цен, а не за счет низких расходов.

Представленные выше критерии в чем-то схожи со стратегиями Майкла Портера, а третий можно назвать инновационным. Организации, которые следуют стратегии превосходства продукта, делают упор на регулярное и быстрое внедрение новинок. Лидеры отрасли одновременно представляют несколько новых инновационных продуктов, и конкуренты вынуждены постоянно гнаться за фаворитом [2].

Особый интерес при выборе одной из возможных типовых стратегий маркетинга представляет матрица Ансоффа (матрица роста товара/услуги-рынка) – аналитический инструмент стратегического планирования, представляющий собой четыре квадранта распределения новых и существующих рынков и товаров компании, определяющие выбор конкретной стратегии [5]. Существует определенная закономерность точности прогноза продажи товаров/услуг, подтвержденная на практике и полностью применимая в сфере бытовых услуг (табл. 1).

Данная таблица может находить себе применение на практике следующим образом: предположим, что менеджеру организации необходимо принять решение о том, каким будет план реализации услуг в следующем году. К примеру, ожидается получить 7 млн руб. (табл. 2).

Таблица 1

Точность прогнозов продаж по матрице Ансоффа [1, с. 83–89]

	Существующий продукт	Новый продукт
Существующий рынок	точность прогноза – 90–100%	точность прогноза – 60–70%
Новый рынок	точность прогноза – 40–50%	точность прогноза – 10–20%

Таблица 2

Распределение плана продаж по квадрантам матрицы Ансоффа

	Существующий продукт	Новый продукт
Существующий рынок	3 млн руб.	1,8 млн руб.
Новый рынок	1,2 млн руб.	1 млн руб.

Для того чтобы определить вероятностный объем продаж, можно воспользоваться данными табл. 1–2:

– пессимистический вариант – объем реализации услуг с нижними границами вероятностей:

$$3 \text{ млн руб.} \cdot 90\% + 1,8 \text{ млн руб.} \cdot 60\% + 1,2 \text{ млн руб.} \cdot 40\% + 1 \text{ млн руб.} \cdot 10\% = 4,36 \text{ млн руб.}$$

– оптимистический вариант – объем реализации услуг с верхними границами вероятностей:

$$3 \text{ млн руб.} \cdot 100\% + 1,8 \text{ млн руб.} \cdot 70\% + 1,2 \text{ млн руб.} \cdot 50\% + 1 \text{ млн руб.} \cdot 20\% = 5,06 \text{ млн руб.}$$

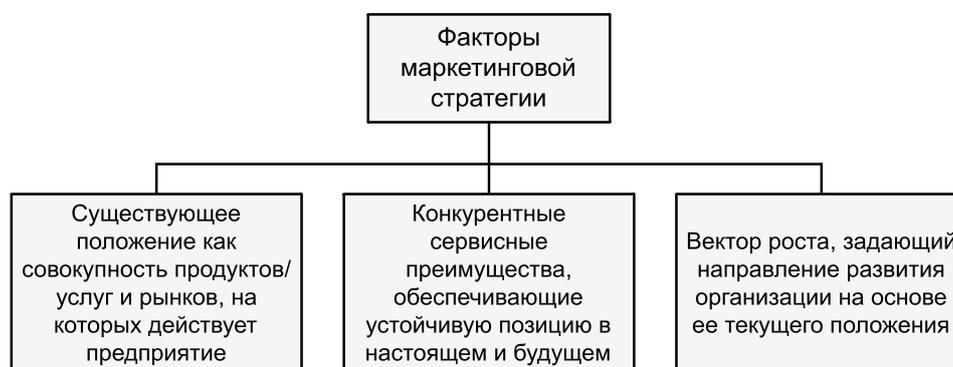


Рис. 3. Факторы маркетинговой стратегии организации

В предложенном варианте с объемом реализации бытовых услуг 7 млн руб. можно, усреднив, ожидать 4,71 млн руб. Можно взять другой план продаж (вместо 10 млн руб. – 5 млн руб.), либо провести поиск резервов, новых клиентов, либо подумать о возможности иной расстановки в матрице Ансоффа. Однако это не означает, что компании необходимо полностью отказаться от риска и все свои подходы базировать только на первой клетке матрицы. Менеджеры, работающие в рамках только одной первой клетки, обрекают свою компанию на стагнацию и потерю динамики, однако креативность и рискованность не должны быть чрезмерными, все должно быть просчитано и разумно. Не стоит забывать, что существуют три главных фактора, которыми должна определяться эффективная маркетинговая стратегия компании (рис. 3). Только при условии учета и сбалансированности всех трех составляющих доля и объем рынка организации сферы услуг будут постоянно расти [4].

При желании увеличения собственной доли рынка компания, оказывающая услуги, может также воспользоваться методом аддитивной свертки. Вначале необходимо определить альтернативы стратегий по продвижению услуг организации:

1. Диверсификация (стратегия a_1) – возможна тогда, когда у фирмы имеется технологическая и ресурсная совместимость функционирующего и нового бизнеса. Это, например, может быть открытие магазина принадлежностей для парикмахерской при салоне красоты.

2. Модификация существующих услуг (стратегия a_2) – понадобятся дополнительные расходы на улучшение технологий, переоборудование мощностей, переобучение персонала, что в свою очередь позволяет обеспечить повышение качества услуг. Применение данной стратегии также позволяет привлекать новых клиентов, что приводит к перераспределению между компаниями долей рынка. В данном случае конкуренция не столь сильна и не является ценовой. Примером может служить дополнительный сервис при сдаче машины в мойку или бесконтактная/сухая мойка автомобиля.

3. Разработка новой услуги (стратегия a_3) – данная стратегия требует значительных дополнительных капиталовложений, однако позволяет при успешном исходе какое-то время быть монополистом на рынке, за счет опережения конкурентов, например, по технологическим параметрам развития или уникальности услуги.

4. Поиск новых рынков сбыта (стратегия a_4) – в данном случае компания увеличивает объемы продаж за счет вхождения на новый рынок, но это не приведет к перераспределению старого рынка. В данном случае есть риск возникновения конкурентной борьбы и увеличения доли расходов на маркетинг, каналы обслуживания. Например, открытие салона в другом городе или специализированных парикмахерских для детей.

Для оценки альтернатив необходимо определить ряд критериев [3], например:

- затраты на расширение сервиса (k_1);
- время реализации проекта (k_2);

Распределение по вариантам стратегий

	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5	k_6	k_7	k_8
	0,2	0,2	0,1	0,05	0,125	0,15	0,05	0,125
a_1	150000	8
a_2	100000	3
a_3	500000	10
a_4	350000	2

- затраты на маркетинговые исследования (k_3);
- управленческие расходы (k_4);
- риск от потерь (k_5);
- срок окупаемости (k_6);
- качество услуг (k_7);
- цена услуги (k_8).

При этом нужно задать вес каждого критерия, после чего для всех вариантов стратегий происходит оценка каждого критерия (табл. 3).

Например, для критерия затраты на расширение сервиса наилучший вариант – 100000 рублей, наихудший – 500000 рублей. Для a_1 получается:

$$(500000 - 150000)/(500000 - 100000) = 0,875.$$

По критерию времени реализации проекта для этой же стратегии:

$$(150000 - 100000)/(500000 - 100000) = 0,125.$$

И так далее по каждому критерию и каждой стратегии.

Присвоив вес каждому коэффициенту, можно найти взвешенные значения и поделиться с вариантом стратегии:

$$W(a_i) = 0,2k_1 + 0,2k_2 + 0,1k_3 + 0,05k_4 + 0,125k_5 + 0,15k_6 + 0,05k_7 + 0,125k_8.$$

Выводы

Стратегический маркетинг – неотъемлемая составляющая менеджмента компании сферы услуг. Маркетинговые стратегии должны учитывать существующее положение организации, быть направлены на усиление конкурентных преимуществ и определять траекторию эффективного роста и развития предприятия. Соблюдение данных условий возможно при применении матрицы Ансоффа и метода аддитивной

свертки, позволяющих выбирать наиболее оптимальный вариант из различных комбинаций маркетинговых стратегий.

Список литературы

1. Альтшулер И. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. – М., СПб.: Вершина, 2006. – 224 с.
2. Баканов Г.Б. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bizlog.ru/lib/b8/5_3.htm (дата обращения: 11.05.2016).
3. Выбор фирмой стратегии расширения доли рынка методом аддитивной свертки // Планирование решений в экономике [Электронный ресурс]. – URL: <http://ecosyn.ru/page0040.html> (дата обращения: 22.05.2016).
4. Подопригора М.Г., Токарева С.Б. Методика анализа деятельности конкурентов в процессе управления развитием организаций сферы услуг: монография. – Воронеж: ВГПУ; М.: Наука: информ; 2015. – 104 с.
5. Полиенко М. Матрица Ансоффа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://marketopedia.ru/97-matrica-ansoffa.html> (дата обращения: 1.05.2016).
6. Розничная торговля, услуги населению, туризм / Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/# (дата обращения: 20.04.2016).
7. Jain, Subhash C., Marketing: Planning & Strategy, 2000.

References

1. Altshuler I. Strategicheskoe upravlenie na osnove marketingovogo analiza. M., SPb.: Verzhina, 2006. 224 p.
2. Bakanov G.B. Strategicheskij menedzhment [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: http://bizlog.ru/lib/b8/5_3.htm (data obrashhenija: 11.05.2016).
3. Vybory firmoj strategii rasshirenija doli rynka metodom additivnoj svertki // Planirovanie reshenij v jekonomike [Elektronnyj resurs]. URL: <http://ecosyn.ru/page0040.html> (data obrashhenija: 22.05.2016).
4. Podoprighora M.G., Tokareva S.B. Metodika analiza dejatel'nosti konkurentov v processe upravlenija razvitiem organizacij sfery uslug: monografija. Voronezh: VGPU; M.: Nauka: inform; 2015. 104 p.
5. Polienko M. Matrica Ansoffa [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://marketopedia.ru/97-matrica-ansoffa.html> (data obrashhenija: 1.05.2016).
6. Roznichnaja trgovlja, uslugi naseleniju, turizm / Oficialnyj sajt Federalnoj sluzhby gosudarstvennoj statistiki [Elektronnyj resurs]. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/# (data obrashhenija: 20.04.2016).
7. Jain, Subhash C., Marketing: Planning & Strategy, 2000.