

УДК 658.8:339.138

КЛЮЧ К РОСТУ: ОПЕРЕДИТЬ КОНКУРЕНТОВ НА РЫНКЕ БЛАГОДАРЯ СТРАТЕГИЧЕСКОМУ МАРКЕТИНГУ

Моллаева О.Х.

Старший преподаватель,

Туркменский государственный институт экономики и управления

Туркменистан, г. Ашхабад

Маммедов А.С.

Преподаватель

Туркменский государственный институт экономики и управления

Туркменистан, г. Ашхабад

Аннотация. Статья посвящена анализу стратегического маркетинга как инструмента достижения устойчивого превосходства над конкурентами и обеспечения роста компании. Актуальность исследования обусловлена тем, что в условиях насыщенных рынков и быстрого копирования продуктов и цен операционная эффективность перестаёт быть источником длительного преимущества, а маркетинг из функции продвижения превращается в способ выбора рынка, ценностного предложения и позиции относительно конкурентов. Целью работы является систематизация основных теоретических подходов к стратегическому маркетингу (концепция стратегической позиции, рыночная ориентация, теория рыночных способностей, теория «ресурсного преимущества» и стратегия «голубого океана») и разработка на их основе концептуальной схемы опережающего роста. На основе сравнительного анализа научной литературы показано, что преимущество перед конкурентами формируется не отдельным маркетинговым инструментом, а согласованной системой решений: рыночной разведкой, выбором целевых сегментов, дифференцирующим позиционированием, сознательными стратегическими

компромиссами и обновлением ценностного предложения. Сделан вывод о том, что ключевым условием роста является не усиление борьбы на существующем поле, а способность организации непрерывно создавать и защищать отличающуюся от конкурентов ценность для выбранных потребителей.

Ключевые слова: стратегический маркетинг, конкурентное преимущество, рыночная ориентация, позиционирование, дифференциация, сегментирование, ценностное предложение, рост компании.

THE KEY TO GROWTH: OUTPACING COMPETITORS IN THE MARKET THROUGH STRATEGIC MARKETING

Mollayeva O.H.

Senior Lecturer

Turkmen State Institute of Economics and Management

Ashgabat, Turkmenistan

Mammedov A.S.

Lecturer

Turkmen State Institute of Economics and Management

Ashgabat, Turkmenistan

Abstract. This article analyses strategic marketing as a tool for achieving sustainable superiority over competitors and ensuring company growth. The study is relevant because, in saturated markets where products and prices are quickly copied, operational effectiveness ceases to be a source of lasting advantage, and marketing turns from a promotional function into a way of choosing a market, a value proposition and a position relative to rivals. The work aims to systematise the main theoretical approaches to strategic marketing (the concept of strategic position, market orientation, the theory of market-driven capabilities, resource-advantage theory and blue ocean strategy) and to develop on this basis a conceptual framework

of outperforming growth. Based on a comparative analysis of the scholarly literature, the study shows that an advantage over competitors is created not by a single marketing instrument but by a coherent system of decisions: market intelligence, the choice of target segments, differentiating positioning, deliberate strategic trade-offs and renewal of the value proposition. The article concludes that the key condition of growth is not intensified rivalry on an existing field but the organisation's ability to continuously create and defend a value that differs from that of competitors for chosen customers.

Key words: strategic marketing, competitive advantage, market orientation, positioning, differentiation, segmentation, value proposition, company growth.

Введение.

Рост компании на конкурентном рынке всё реже обеспечивается лишь снижением издержек или улучшением отдельных бизнес-процессов. М. Портер подчёркивал, что операционная эффективность - выполнение сходных видов деятельности лучше конкурентов - необходима, но сама по себе не создаёт устойчивого превосходства: соперничество, основанное только на ней, поднимает планку для всех участников рынка и может стать «взаимно разрушительным» [1]. Именно поэтому в центр внимания выходит стратегия - выбор отличающейся позиции, а в её реализации ключевую роль играет стратегический маркетинг.

Под стратегическим маркетингом в работе понимается деятельность по выбору целевых рынков и сегментов, определению отличительных преимуществ и формированию позиции в сознании потребителя относительно конкурентов [7, 8]. Он отличается от тактического маркетинга (управления комплексом инструментов - продуктом, ценой, каналами, коммуникациями) тем, что отвечает на вопросы «где конкурировать» и «чем отличаться», а не «как продвигать». Ключевые проблемы, которые решает стратегический

маркетинг, - определение целевых рынков и построение дифференциального преимущества [7].

Актуальность исследования обусловлена тем, что, несмотря на обширную литературу по отдельным концепциям - стратегическому позиционированию [1], рыночной ориентации [2, 3], рыночным способностям [4], теории ресурсного преимущества [5] и стратегии «голубого океана» [6], - на практике они часто воспринимаются как конкурирующие рецепты, а не как элементы единой логики. Цель данной работы - систематизировать эти подходы и показать, как из них складывается механизм опережения конкурентов.

Для достижения цели решались следующие задачи: охарактеризовать место стратегического маркетинга в формировании конкурентного преимущества; сопоставить основные теоретические подходы; выявить условия, при которых рыночная ориентация реально повышает результативность; предложить концептуальную схему опережающего роста и определить её ограничения.

Материалы и методы исследования

Исследование основано на анализе классических и современных работ по стратегическому маркетингу и стратегии: статей М. Портера [1], Дж. Нарвера и С. Слейтера [2], А. Кохли и Б. Яворски [3], Дж. Дэя [4], Ш. Ханта и Р. Моргана [5], монографий В. Чан Кима и Р. Моборн [6] и Дж. Хули с соавторами [7], а также русскоязычных учебных материалов по стратегии позиционирования [8] и справочных обзоров [10, 11]. Следует оговорить, что работа носит теоретико-обзорный характер и не содержит собственных эмпирических данных по конкретным компаниям; предложенная схема является концептуальной и требует проверки на практическом материале. Часть выводов о результатах исследований приводится по доступным рефератам и обзорам, а не по полным текстам оригиналов.

Применялись метод сравнительного анализа (сопоставление допущений и выводов разных школ), системный подход (рассмотрение маркетинговых

решений как взаимосвязанной системы), метод концептуального моделирования (построение схемы опережающего роста) и критический анализ ограничений каждого подхода. Для систематизации материала выделены следующие блоки: 1) стратегия как выбор позиции; 2) рыночная ориентация как условие информационного превосходства; 3) способности и ресурсы как источник преимущества; 4) обновление ценностного предложения; 5) интегральная схема опережающего роста.

Результаты исследования

Стратегия как выбор позиции. По Портеру, стратегия означает «быть другим»: компания выполняет иные виды деятельности, чем конкуренты, либо те же виды деятельности иным способом, и тем самым создаёт уникальную и ценную позицию. Такие позиции возникают из трёх неисключающих источников: разнообразия (предложение части ассортимента отрасли), потребностей (обслуживание особых потребностей определённого сегмента) и доступа (обслуживание клиентов, доступных иным способом - по географии или масштабу) [1]. Для маркетинга это означает, что сегментирование и позиционирование - не вспомогательные процедуры, а ядро стратегии. Русскоязычные работы трактуют их аналогично: сегментирование выявляет различия между потребителями, дифференциация выделяет значимое для покупателя свойство, которым не владеют конкуренты, а позиционирование объединяет эти различия [8].

Устойчивость позиции обеспечивается стратегическими компромиссами - осознанным отказом от части возможностей: конкуренты могут копировать успешную позицию, пытаясь «усидеть на двух стульях», но компромиссы (несовместимые виды деятельности, конфликтующий образ, ограничения координации) этому препятствуют [1]. Кроме того, позиции, построенные на системе взаимно согласованных видов деятельности, значительно устойчивее позиций, опирающихся на отдельные активности [1]. Портер указывает и на «ловушку роста»: стремление к росту через расширение ассортимента и

сегментов размывает уникальность, поэтому лучше углублять позицию, чем расширять её [1].

Рыночная ориентация как условие информационного превосходства. Второй блок результатов связан с тем, как организация получает и использует знание о рынке. А. Кохли и Б. Яворски определяют рыночную ориентацию как общеорганизационную генерацию рыночной информации, её распространение между подразделениями и общеорганизационную реакцию на неё [3, 11]. Дж. Нарвер и С. Слейтер трактуют её как организационную культуру, создающую поведение, необходимое для формирования превосходной ценности для покупателей; её составляющие - ориентация на потребителя, ориентация на конкурентов и межфункциональная координация [2, 11]. По результатам исследования 140 бизнес-единиц, рыночная ориентация оказывает значимое положительное влияние на рентабельность как товарных (commodity), так и нетоварных предприятий [2]. Позднейшие работы показывают, что среди трёх поведенческих компонентов наибольшее влияние на успех нового продукта оказывает межфункциональная координация [9]. Для стратегического маркетинга важно, что ориентация на конкурентов в этой модели - не отдельная функция отдела маркетинга, а часть общей культуры.

Способности и ресурсы как источник преимущества. Дж. Дэй рассматривает рыночно-ориентированную организацию через набор способностей, таких как «чувствование рынка» (market sensing) и построение связей с клиентами (customer linking), позволяющих лучше конкурентов понимать рынок и реагировать на него [4]. Ш. Хант и Р. Морган в теории «ресурсного преимущества» описывают конкуренцию как борьбу за сравнительное преимущество в ресурсах, ведущее к превосходным финансовым результатам [5]. С этой точки зрения маркетинговое превосходство не сводится к кампаниям: оно опирается на накопленные знания, бренд, отношения с потребителями и организационные процессы, которые трудно быстро воспроизвести.

Обновление ценностного предложения. Подход «голубого океана» В. Чан Кима и Р. Моборн противопоставляет «красные океаны» - борьбу за долю существующего рынка - «голубым океанам», то есть неосвоенному рыночному пространству. Центральная идея - инновация ценности: одновременное достижение дифференциации и низких издержек, вопреки традиционному выбору между ними; для анализа используются «стратегическая канва» и схема четырёх действий (исключить, сократить, повысить, создать) [6, 10]. Вместе с тем критики отмечают отсутствие контрольных групп, индуктивность выводов, отбор «успешных» примеров и недостаточное внимание к маркетингу и бренду [10]. Поэтому подход целесообразно рассматривать как инструмент поиска новых позиций, а не как универсальную формулу.

Сопоставление подходов приведено в таблице 1.

Таблица 1 - Сравнение теоретических подходов к опережению конкурентов

Подход	Источник преимущества	Основное ограничение	Источник
Стратегическая позиция (Портер)	Отличающаяся позиция, компромиссы, согласованность видов деятельности	Риск «ловушки роста» и размывания позиции	[1]
Рыночная ориентация	Рыночная информация, культура, межфункциональная координация	Не гарантирует отличия: ориентация на рынок может вести к подражанию	[2, 3, 9]
Рыночные способности и ресурсное преимущество	Трудно копируемые способности и ресурсы	Накопление требует времени	[4, 5]
Голубой океан	Инновация ценности, новое рыночное пространство	Методологическая критика: отбор успешных случаев	[6, 10]

Примечание к таблице: ограничение «ориентация на рынок может вести к подражанию» - вывод автора, основанный на сопоставлении подходов, а не прямое утверждение цитируемых работ.

Интегральная схема опережающего роста. Сопоставление подходов позволяет предложить схему из пяти взаимосвязанных решений: 1) рыночная разведка - систематический сбор и распространение информации о

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМН ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

потребителях и конкурентах по всей организации [2, 3]; 2) выбор целевых сегментов и определение значимых для них различий [1, 8]; 3) дифференцирующее позиционирование, закрепляющее отличие в сознании потребителя [7, 8]; 4) стратегические компромиссы и согласование видов деятельности для защиты позиции [1]; 5) обновление ценностного предложения - поиск новых рыночных пространств, когда существующая позиция исчерпана [6]. Эти шаги образуют не линейную последовательность, а цикл: результаты пятого шага изменяют информационную базу первого.

Обсуждение результатов

Анализ показывает, что разные подходы не противоречат друг другу, а отвечают на разные вопросы. Рыночная ориентация объясняет, как организация узнаёт о рынке [2, 3]; концепция позиции - какой выбор следует сделать на основе этого знания [1]; теория способностей и ресурсов - почему выбор трудно скопировать [4, 5]; подход «голубого океана» - как вырваться из состязания на существующем поле [6]. Следовательно, преимущество перед конкурентами - свойство системы решений, а не отдельного инструмента маркетинга.

Практически значимым является вывод о роли отказа. По Портеру, стратегия во многом состоит в сознательном выборе того, чего не делать [1]. В маркетинговых терминах это означает, что попытка обслужить все сегменты и ответить на любой запрос конкурентов ведёт к размыванию позиции и росту издержек. Эту мысль подтверждает и учебная литература: стратегия позиционирования предполагает выбор целевых сегментов и отличительных преимуществ, определяющих методы конкурентной борьбы [8]. Поэтому «ключ к росту» следует искать скорее в углублении выбранной позиции и расширении ценности для целевых потребителей, чем в экспансии на все рынки.

Следует учитывать и ограничения. Во-первых, эмпирические подтверждения влияния рыночной ориентации на результативность получены на определённых выборках [2], и их обобщение на другие отрасли и страны требует осторожности. Во-вторых, методологическая критика концепции

«голубого океана» [10] показывает, что ретроспективное описание успешных случаев не доказывает воспроизводимость подхода. В-третьих, предложенная схема является концептуальной; для её проверки необходимы кейсы или количественное исследование предприятий конкретного рынка. Наконец, современная литература указывает на расширение критериев выбора рынков и преимуществ: в числе новых целевых сегментов выделяются потребители, чувствительные к экологическим и социальным проблемам [7].

Заключение

Результаты исследования показывают, что стратегический маркетинг является механизмом опережения конкурентов, если он понимается как система решений о том, где конкурировать и чем отличаться, а не как набор рекламных и сбытовых инструментов. Устойчивое преимущество создаётся сочетанием рыночной ориентации, выбора целевых сегментов, дифференцирующего позиционирования и стратегических компромиссов.

Предложена концептуальная схема опережающего роста, включающая пять взаимосвязанных решений: рыночную разведку, выбор целевых сегментов, дифференцирующее позиционирование, защиту позиции через компромиссы и согласованность, обновление ценностного предложения. Ключевым условием роста является не усиление борьбы на существующем поле, а способность организации непрерывно создавать и защищать отличающуюся ценность для выбранных потребителей.

Практическая значимость работы заключается в систематизации разрозненных теоретических подходов и возможности использования схемы при разработке маркетинговых стратегий предприятий, а также в учебном процессе. Перспективным направлением является эмпирическая проверка схемы на данных предприятий конкретных отраслей и рынков, включая количественную оценку связи между элементами схемы и показателями роста.

Библиографический список:

1. Porter M.E. What Is Strategy? // Harvard Business Review. 1996. Vol. 74. No. 6 (November–December). P. 61–78.
2. Narver J.C., Slater S.F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability // Journal of Marketing. 1990. Vol. 54. No. 4. P. 20–35. (Перевод: Efeito da orientação para o mercado sobre a lucratividade da empresa // Revista de Administração de Empresas. 2006. Vol. 46. No. 2. P. 61–81. DOI: 10.1590/S0034-75902006000200013.)
3. Kohli A.K., Jaworski B.J. Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications // Journal of Marketing. 1990. Vol. 54. No. 2. P. 1–18.
4. Day G.S. The Capabilities of Market-Driven Organizations // Journal of Marketing. 1994. Vol. 58. No. 4. P. 37–52.
5. Hunt S.D., Morgan R.M. The Comparative Advantage Theory of Competition // Journal of Marketing. 1995. Vol. 59. No. 2. P. 1–15.
6. Kim W.C., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Boston: Harvard Business School Press, 2005.
7. Hooley G.J., Piercy N.F., Nicoulaud B. Marketing Strategy and Competitive Positioning. 5th ed. Harlow: Financial Times/Prentice Hall, 2011. 592 p.
8. Осипенко Н.А. Основы разработки эффективной стратегии позиционирования [Электронный ресурс]. Электронный архив библиотеки МГУ имени А.А. Кулешова. URL: <https://libr.msu.by/bitstream/123456789/17032/1/55D.pdf>
9. Wong H.Y., Tong C. The Influence of Market Orientation on New Product Success // European Journal of Innovation Management. 2012. Vol. 15. No. 1. P. 99–121.
10. Blue Ocean Strategy [Electronic resource] // Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Blue_Ocean_Strategy

11. Market orientation [Electronic resource] // Wikipedia. URL:
https://en.wikipedia.org/wiki/Market_orientation