

ТАҚЫРЫП-6. Жалпы негізгі стратегиялар

1 Өсу стратегиялары

2. Шөгу стратегиялары

Мақсаты: негізгі маркетингтік стратегиялар мен нарықта өзара әрекеттесетін фирмалардың тұрақты бәсекелестік артықшылықтарының көздері.

1 Өсу стратегиялары

Кәсіпкерліктің өсуі, сату көлемінің ұлғаюымен түсіндіріледі. Нарықтағы барлық бизнестің басты мақсаты өсу болып табылады және өсу бизнесте сәттілік көрсетеді. Өсу бизнестің ағымдағы саласында немесе басқа салада болуы мүмкін. Өсу туралы айту үшін сатылым көлемінің санмен көрсетілген өсуі қажет.

Кәсіптің өсу кезінде кездесетін негізгі проблемасы - өсу жылдамдығын бақылау мүмкін емес, яғни жоспардан тыс өсу. Өсу қарқыны жоғары бизнес нарықта ұзақ уақыт қатыса алмайды. Жоспарланбаған және қарқынды өсу жағдайында, егер кәсіпорындар қуаттылығы бойынша нарықтық күтуді қанағаттандыра алса, ешқандай проблема болмайды.

Өсу стратегиясын қарқынды өсу стратегиясы және басқа өсу стратегиясы ретінде екі топқа бөлуге болады. Қарқынды өсу стратегиясының бірінші тобында ол екі өлшем бойынша өнім және нарық ретінде бағаланады. Басқа өсу стратегиялары айнымалылардың осы екі тобын ескермейді.

Өсу стратегияларының тағы бір жіктемесі - қарқынды өсу, интегративті өсу және әртараптандыру стратегиясы. Қарқынды өсу стратегияларын нарықтың популяциясы, нарықты дамыту және өнімді дамыту деп анықтауға болады. Интеграциялық өсу стратегиялары артқа, алға және көлденең интеграция түрінде болатыны белгілі. Әртараптандыру арқылы өсу концентрлік әртараптандыру, көлденең әртараптандыру және конгломеративті әртараптандыру түрінде болуы мүмкін.

6.1.Қарқынды өсу стратегиялары

Ансофф 1957 жылы жасаған Ансофф матрицасы қарқынды өсу стратегияларын түсіндіру үшін қолданылады. Ансофф матрицасы өсу стратегиясын құру мақсатында Ansoff әзірлеген, сонымен қатар өнімнің / нарықтың өсу торы ретінде қабылданады. Төмендегі өнімнің / нарықтың өсу торында кәсіпкерлер өздері шығаратын өнімге және сол нарыққа сәйкес бағаланады.

Стратегиялар өнімнің бұрыннан келе жатқан өнімге немесе жаңа өнімге, ал нарықтың бар немесе жаңа нарыққа байланысты өзгереді.

	Қол жетімді өнім	Жаңа өнім
Қол жетімді нарық	Нарыққа өну стратегиялары	Өнімді дамыту стратегиясы

Жаңа нарық	Нарықты дамыту стратегиялары	Әртараптандыру стратегиялары
-------------------	------------------------------	------------------------------

1-сурет: Ансоффың өсу матрицасы

Нарықтағы халық: нарыққа ену стратегиясында қолданыстағы өнімдер қазіргі нарықтағы олардың өсуін түсіндіреді. Қазіргі нарықта өзінің қолданыстағы өнімімен өсуді қалайтын бизнес үшін, яғни нарыққа енгісі келетін бизнес үшін үш негізгі балама бар.

Бұл қолданыстағы өнімді пайдалануды арттыру немесе бәсекелестерден немесе әлеуетті клиенттерден жаңа клиенттер табу түрінде болады.

Қолданыстағы клиенттердің пайдалану ставкаларын жоғарылату: Сатып алынатын қондырғылардың санын көбейту, пайдалануды ұлғайту, жаңа пайдалану аймақтарын көбейту, сонымен қатар өнімнің қартаю жылдамдығын арттыру.

Бәсекелестердің клиенттерін қызықтыру: оған бәсекелестерден жақсырақ ерекшелену немесе сатылымды ұлғайтуға бағытталған іс-шараларға назар аудару арқылы қол жеткізуге болады.

Өнімді қолданбайтындарды нақты тұтынушыларға айналдыру: оны бағаны жеңілдіктермен, төлем құралдарымен және сатуды ынталандырумен, сондай-ақ жоғары бағаларды қолдану және жаңа пайдалану бағыттарын енгізу арқылы өнімге бедел қосу арқылы жүзеге асыруға болады.

Нарықты дамыту: нарықты дамыту стратегиясы қолданыстағы өнімнің жаңа нарықтарын табуды және жаңа нарықтар арқылы өсуді түсіндіреді. Жаңа нарықтар мүлдем жаңа географиялық нарық немесе жаңа нарық сегменті болуы мүмкін.

Қосымша географиялық нарықтарға жол ашу: Жаңа географиялық нарықтарға жол ашу аймақтық экспансия, ұлттық экспансия және халықаралық экспансия түрінде болуы мүмкін.

Нарықтың басқа сегменттеріне кіру: нарықтың басқа сегменттеріне кіру, нарық сегменттеріне арналған өнімдерді әзірлеу, әр түрлі тарату арналарын пайдалану және жылжуды арттыру түрінде болуы мүмкін.

Бизнес үшін жаңа нарықтарды дамыту қазіргі нарықтағы бәсекелестерге шабуыл жасау арқылы сол нарықта үлес алғаннан гөрі тиімдірек. Торт үлкейту және өсіп келе жатқан торттың бұрынғыдан гөрі үлкен үлесін алу үшін нарық нарықты дамыта отырып, бизнес түрлі мүмкіндіктерді пайдалана алады.

Өнімді дамыту: өнімді дамыту стратегиясы қолданыстағы нарықтарда жаңа өнімдерді шығарумен немесе қолданыстағы өнімдерге өзгертулер енгізумен және жаңа өнім алумен түсіндіріледі.

Өнімді дамыту стратегиясында компания мүлдем жаңа өнім жасай алады, сонымен қатар өнімнің жаңа ерекшеліктерін дамыта алады, өнімді қабылдайды және түсіне, пішініне, эстетикасы мен моделіне өзгерістер енгізе алады, әртүрлі табиғаттағы өнімдерді дамыта алады, жаңа модельдер мен өлшемдер жасай алады.

Әртараптандыру стратегиялары: әртараптандыру стратегиясында компания жаңа өнімдерді дамытады және жаңа нарықтарға қатысу арқылы осы өнімнің өсуі түсіндіріледі. Әртараптандыру стратегиясында өнім де, нарық та жаңа. Кәсіпорындар әртүрлі салалардағы мүмкіндіктерді пайдалану үшін өз өнімдерін, қызмет салаларын және қызмет көрсететін тұтынушылар топтарын әртараптандырады. Әртараптандыру екі бағытта жүреді, біржақты және біржақты.

Біржақты әртараптандыру: Біржақты диверсификация дегеніміз - бизнестің тауар, нарық, технология және маркетингке қатысты қызмет аясын кеңейтуі. Кәсіпорындар үшін біржақты әртараптандырудың келесі жолдары бар:

- Бизнес қолданыстағы өнімнің туындысына ауысуы мүмкін.
- Бизнес қолданыстағы технологияны жетілдіру арқылы ағымдағы өніммен байланысты өнім шығара алады.
- Бұл бизнес үшін маңызды, бірақ сонымен қатар басқа нарықтары бар аралық өнімдер мен шикізатқа жүгінуі мүмкін.
- Бизнес сатып алу тұрғысынан бұрыннан бар тауарларға ұқсас өнімдерге жүгінуі мүмкін.
- Бизнес өзінің қызығушылық өрісін кеңейтіп, байыта алады.
- Бизнес табысты өнімнен алған бейнесін жаңа өнімге таратуы мүмкін.

Көп бағытты әртараптандыру: Көп бағытты әртараптандыру кезінде бизнес тауарларға, нарыққа және технологияларға бір бағытты әртараптандырудағыдай емес, әртүрлі салалардағы мүмкіндіктерді пайдаланады. Көпжақты әртараптандыруда әртүрлі салалардағы инвестициялар мен стратегиялық ынтымақтастық бар. Көп қырлы әртараптандыру стратегиясында келесі жолдар қолданылады:

- Кәсіпорындар әртүрлі күшті және мүмкіндіктері бар кәсіптермен біріге алады. Осылайша, кәсіпкерлер әртүрлі салаларда күш біріктіреді.
- Кәсіпорындар сатылымы әр маусымда болатын кәсіптермен біріге алады. Осылайша, олар әр маусымда сатудан түсетін кірісті тұрақты бөлуге қол жеткізе алады.
- Егер кәсіпорындар өз ресурстарын белгілі бір аумақта жинаса, онда бос ресурстарға ие кәсіпорындармен бірге өріске ақша сала алады.
- Бизнес өзінің ресурстарын әр түрлі салаларға инвестициялай алады.

Өнімнің және нарықтың өлшемдерін ескермейтін басқа да өсу стратегиялары интеграция стратегиялары, коллекторлық стратегиялар, кіру стратегиялары, ішкі даму стратегиялары, бірлескен кәсіпкерлік стратегиялары және саралау стратегиялары болып табылады.

6.2. Интеграциялық стратегиялар

Интеграция - бұл бизнестің тігінен немесе көлденеңінен өсуге бағытталуы. Тік интеграция алға және артқа жүруі мүмкін. Тігінен өсу үшін кәсіпорынға қаржылық ресурстар мен техникалық білім қажет. Тік интеграция кезінде компания бәсекелік артықшылықты ұсыну арқылы өз пайдасын арттырады.

Фирма алға қарай интеграциялау кезінде сұраныс нүктелерін алуға ұмтылып, кері интеграция кезінде жеткізілім көздеріне жетуге тырысады. Алға қарай дамып келе жатқан бизнес үлестіру нүктелерін ұстай отырып, сұраныс нүктелерін алады. Ал артта қалған интеграцияланған кәсіпорын, керісінше, өзінің кірістерін бәсекелес кәсіпорындармен арзан қамтамасыз етуге мүмкіндік беріп, өзінің қор көздерін бақылауда ұстайды. Көлденең интеграцияда кәсіпорынның тарату каналындағы жағдайына байланысты, таралады. Көлденең өсу байланысты өнімдерді тарату, техникалық білімді жетілдіру, сату күші мен бизнестің тарату арнасын жетілдіру, бренд пен материалдық емес капиталды кеңейту немесе ұқсас кәсіптермен бірігу арқылы жүреді.

6.3. Өсім стратегиялары

Агрегаторлық интеграция стратегияларында кәсіпорын өзінің қаржылық мүмкіндіктерін, оның тұрақтылығының тұрақтылығын жоғарылату арқылы өседі.

Өсу стратегиясын жинауды қаржылық мүмкіндіктері немесе мүмкіндіктері болуы мүмкін кәсіпорындардың әлсіз жақтарын әртүрлі мықты компаниялармен біріктіру арқылы жалпы бәсекеге қабілеттілікті арттыру арқылы жүзеге асыруға болады.

6.4. Кіру стратегиялары

Бұл жаңа нарыққа, әсіресе сыртқы нарыққа шығуды қалайтын кәсіпкерлер қолданатын стратегиялар. Нарыққа шығу стратегиялары экспорт, лицензиялық келісімдер, сатып алу немесе серіктестік, бірлескен кәсіпкерлік немесе тікелей инвестиция түрінде болуы мүмкін. Жаңа нарыққа шығу кезінде кәсіпкерлер өздерінің бизнес ерекшеліктерін де, енгізілетін нарықтың ерекшеліктерін де ескере отырып таңдау жасайды.

6.5. Ішкі даму стратегиясы

Бұл бизнестің өздерінің ішкі динамикасын пайдалану арқылы өсуі. Кәсіпорындар тиімділігі мен өнімділігі, мамандануы және ұйымдастырушылық дамуы бойынша жақсартылады. Кәсіпорындар ішкі динамикадан пайда болған жағдайда, даму кезінде эталондық көрсеткіштен көп пайда көреді. Бенчмаркинг сектордағы ең жоғары өнімділікті көрсететін және оларды өз бизнесіне дамытатын компаниялардың қосымшаларына, процестері мен стратегияларына негізделген.

6.6. Бірлескен кәсіпкерлік стратегиясы

Бірлескен кәсіпорын дегеніміз - бұл екі немесе одан да көп кәсіпорындардың бірігіп, белгілі бір тауар / нарық аймағында жұмыс істеуі. Бұл ынтымақтастық үздіксіз жұмыс істейтін жаңа бизнес түрінде немесе қысқа мерзімді нақты мақсатқа жетуге бағытталған консорциум түрінде болуы мүмкін.

6.7. Өсу стратегияларын таңдауға әсер ететін факторлар

Бизнестегі өсу стратегиялары көптеген айнымалылармен түсіндірілгенімен, өсу әдетте аға менеджерлер қабылдаған стратегиялық шешімдер мен сыртқы орта сипаттамалары аясында анықталады. Бұл тұрғыда бизнестің қандай стратегияларды таңдайтындығы маңызды мәселе болып табылады.

Кәсіптің ең жақсы өсу бағыты оның қазіргі нарықтық үлесінің мөлшеріне, бүкіл нарықтың өсу қарқынына, жүйеде ең жақсы пайда әлеуетінің орналасуына байланысты. Кәсіптің өсу стратегиясындағы маңызды нәрсе - бұл стратегия бизнестің тұрақты бәсекелестік артықшылығын қамтамасыз етуі.

Стратегияны таңдауға әсер ететін кейбір факторларды нарық өсіп келе жатқан нарық бола ма, жоқ па, оны бизнестің нарықтағы үлесімен түсіндіруге болады. Егер бизнес белгілі бір нарықтан үлкен үлеске ие болса, конгломеративті стратегияны ұстанған тиімді. Екінші жағынан, компанияның нарықтағы үлесі аз болған кезде қарқынды өсу стратегияларын ұстанған тиімді. Егер бизнес қарқынды дамып келе жатқан нарықта орналасса, интенсивті немесе интеграциялық стратегияны ұстану пайдалы. Керісінше, жетілген нарықтарда бизнес конгломеративті стратегияны ұстануы керек. Сонымен қатар, егер бизнес нарықта жұмыс істейтін болса, онда өсу мен кірістің ең жақсы әлеуеті жеткізілім немесе тарату арнасында болады, ол интеграциялық стратегияны ұстануы керек.

2 Шөгу стратегиялары

Нарықтағы ақшалай қиындықтар, сатылымдардың төмендеуі, нарықтағы белгісіздіктер және қолайсыз жағдайлар бизнесті шөгу стратегияларына әкеледі. Шөгу стратегиясы бизнес үшін сәтсіздік деп саналмауы керек. Себебі бұл стратегия бизнесті сол нарықтан өз еркімен шығару болып табылады.

Өзінің іскерлік мақсаттарына жету үшін ол пайдасы немесе шығыны аз болатын нарықтан шығып, өз ресурстарын тиімді аудандарға аударып, ақша ағындарын күшейтуді жөн көруі мүмкін.

Шөгу стратегиясы үнемдеу немесе бизнесті ішінара немесе толық жою түрінде жүзеге асырылуы мүмкін.

2.1. Ағымдағы бизнестің қызмет саласын өзгерту арқылы шөгу

Бұл бизнес жұмыс істейтін өнімде немесе нарықта белсенді болмай, бәсекеге қабілеттілігін жоғалтқан кездегі қолданыстағы қызмет саласының өзгеруі. Басқаша айтқанда, кәсіпорын өзінің өндірісінің бір бөлігін немесе барлығын тоқтата алады немесе өзінің бөлімшелерінің барлығын немесе бір бөлігін таратуы мүмкін. Сонымен қатар, бизнес нарықтан жартылай немесе толықтай кетуі мүмкін. Ағымдағы бизнес өзінің қызмет саласын өзгерту, шөгу стратегиясында операциялық шығындарды азайту арқылы қысқаруда. Осылайша, бизнес өз өмірін жалғастыруда. Сонымен қатар, стратегияны

жүзеге асыратын компания өзі бас тартқан өнімге немесе нарыққа оралғысы келсе, оның табысқа жетуі екіталай екені анық.

2.2. Ағымдағы бизнестің қызмет саласын өзгертпестен шөгу

Бизнес өзінің қызметін өзі жұмыс істейтін тауардан немесе нарықтан шықпай-ақ шектейді. Бизнес өзінің шығынын өнімді және нарықтан кетпей-ақ белсенділік жылдамдығын төмендету арқылы азайта алады. Бұл стратегияның негізгі мақсаты - бизнестің қазіргі нарықта өмір сүруіне мүмкіндік беру.

Стратегияны қабылдайтын кәсіпкерлер нарықтағы тәжірибесі мен білімінің пайдасын көре алады. Стратегия дағдарыс кезінде жиі қолданылады. Ағымдағы кәсіпкерлік қызметінен бас тартпайтын бизнес дағдарыс кезеңін жеңуге көмектеседі. Керісінше, өнім мен нарықтағы қызметін төмендететін компания бәсекелестеріне қарсы бәсекелік күшін жоғалтады. Кәсіптің бұл стратегияны қабылдауы олардың имиджіне нұқсан келтіреді және оны менеджерлер де, тұтынушылар да теріс деп санайды.

Өсім мен қысқару стратегиясымен қатар, кейбір жағдайларда кәсіпкерлер қазіргі жағдайларын сақтау үшін статикалық стратегияларды, ал кейбір жағдайларда өсу, қысқару және стационарлық стратегияларды бірге пайдалану үшін аралас стратегияларды қолданатыны белгілі.

Өзін-өзі бақылау сұрақтары:

1. Ансофф матрицасы өсу стратегиясы
2. Әртараптандыру стратегиялары
3. Интеграциялық стратегиялар
4. Өсім стратегиялары
5. Кіру стратегиялары
6. Ішкі даму стратегиясы
7. Бірлескен кәсіпкерлік стратегиясы
8. Өсу стратегияларын таңдауға әсер ететін факторлар
9. Ағымдағы бизнестің қызмет саласын өзгерту арқылы шөгу
10. Ағымдағы бизнестің қызмет саласын өзгертпестен шөгу

Әдебиеттер:

1. Котлер Филип, Армстронг Гари. Маркетинг негіздері. Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2019.- 736 бет.
2. З.Н. Борбасова, С.Н. Улақов, Ю.И. Осик. Маркетингтік зерттеулер: ЖОО-дарының экономикалық мамандықтарында оқитын студенттерге арналған оқулық. Қарағанды: ҚарМУ Баспасы, 2015. – 339 б.
3. Джон Гэмбл, Артур Томпсон. Стратегиялық менеджмент негіздері. Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2017.- 469 бет.
4. Купешова С., Мұхтарова Қ.С. Стратегиялық менеджмент. 2015. 178б.