

Тақырып - 7. Жалпы бәсекелестік стратегиялары

1. Майкл Портердің жалпы стратегиялары
2. Treasu және Вирсеманың құндылық пәндері

Мақсаты: ұйымның бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету, нарықтағы мінез-құлықты оңтайландыру және бәсекелестік позицияны таңдау үшін стратегиялық модельдер мен матрицалардың мүмкіндіктерін пайдалану; маркетингтік стратегиялардың орындылығы мен тәуекелдерін бағалау; стратегиялық талдаудың әдістері мен үлгілерін нақты ұйымның практикалық қызметіне бейімдеу.

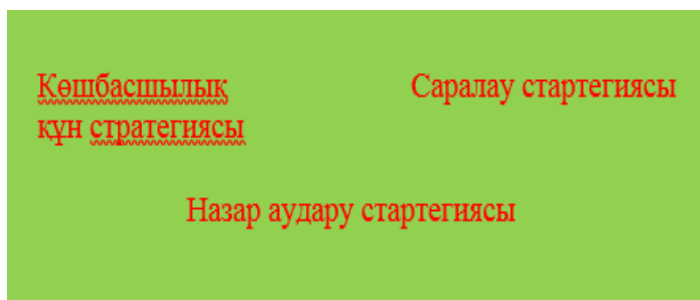
1. Майкл Портердің жалпы стратегиялары

Майкл Портер бәсекелестік салаларын талдау кезінде бизнестің бәсекеге қабілеттілігіне әсер етуі мүмкін негізгі бес факторды бөліп көрсетеді. Портердің айтуынша, осы бес негізгі күш белгілі бір сектордағы бәсекелестік ортаны анықтайды. Олар мыналар;

- (1) жаңа бәсекелестердің секторға енуі үшін бар кедергілер;
- (2) сатып алушылардың күші,
- (3) жеткізушілердің күші,
- (4) алмастыратын өнімдердің қаупі және
- (5) бәсекелестіктің ауырлығы сияқты тізімдер.

Белгілі бір сектордағы бизнестің бәсекеге қабілеттілігі осы бес негізгі күштермен анықталады, ал кәсіпорындар осы бес негізгі күштер ұсынатын қауіптер мен мүмкіндіктер жағдайында олар анықтайтын жалпы стратегияларға сәйкес әрекет ету арқылы табысты немесе сәтсіз болады.

Портер үш негізгі өлшем негізінде бизнеске ұсынылатын жалпы стратегияларды көрсетілген. Олар сәйкесінше; Саралау стратегиясы, көшбасшылық құны стратегиясы және назар аудару стратегиясы. Саралау және бизнестің бәсекеге қабілетті артықшылығы орналастыру, ал назар аудару оның қызметінің стратегиялық аясын көрсетеді.



Сурет -1: Портердің жалпы бәсекелестік стратегиялары

Өнімдер мен қызметтерді бәсекелестерінен ажырату және оларды тұтынушыларға ұсыну тәсілі мәні бойынша маркетингті басқарудың негізгі

принциптерінің бірі болып табылады. Басқа бизнестерге қарағанда әр түрлі қосымшаларды әзірлеу және клиенттердің қалауын өз өнімдері мен қызметтеріне бағыттау саралау стратегиясының негізі болып табылады.

Кәсіпорындар өздерінің өнімдері мен қызметтерін дифференциациялау арқылы іс жүзінде өздерінің мақсатты тұтынушылар топтарын және олардың жақын бәсекелестерін анықтайды.

Сәтті сараланған тауарлар мен брендтер көбінесе бағаға сезімтал емес сегменттерді қызықтырады. Осы тұрғыдан алғанда, дифференциалдау стратегиясын қолданатын компаниялар жоғары пайда шегімен жұмыс істей алады деп ойлауға болады. Сол сияқты, дифференциацияны сәтті жүзеге асыратын компаниялар өз өнімдері мен қызметтерін клиенттерді қабылдау тұрғысынан мүмкіндігінше бәсекелестерден алшақтатып, бәсекелестік жағдайлары қолайлы жерлерде жұмыс істей алады.

Қысқаша айтқанда, саралау стратегиясы тұтынушының адалдығын, сондай-ақ тұтынушы қабылдаған жоғары бағаны қамтамасыз етеді. Саралау стратегиясы энергетикалық өріске және сектордағы бәсекелестікке әсер ететін бес фактордың қарқындылығына әсер етеді. Мысалы, саралау стратегиясы сатылымдағы тұрақтылықты қамтамасыз етеді және бәсекелестер шабуылдарының бизнеске әсерін азайтады.

Саралау дегеніміз - тауарлар мен қызметтердегі саралау ретінде қарастырылады. Тауарлар мен қызметтердің дифференциациясы маркетингтік стратегияларға көбірек қатысты және осы тұрғыдан ол функционалды стратегия болып табылады.

Саралау стратегиясы бизнеске бәсекелік артықшылық берумен қатар, бірқатар тәуекелдерді де тудырады. Клиенттер айырмашылықты толықтай қабылдай алмауы немесе ұсынылған дисперсияның ұсынылған бағасын жоғары деп табуы мүмкін. Белгілі бір уақыт аралығында қабылданған және маңызды айырмашылық біраз уақыттан кейін тапсырыс берушінің алдында маңызды бола алады. Басқаша айтқанда, дифференциалдау аймақтары клиенттер үшін маңызды болып табылмауы немесе олардың маңыздылығын жоғалтуы мүмкін.

Айырмашылық өз әсерін жоғалтуы үшін бәсекелестерге еліктеуге немесе бейімдеуге болады. Саралау стратегиясы кейбір кәсіпкерлік қызметте шығындарды көбейтуі мүмкін. Егер шығындардың өсуін бақылау мүмкін болмаса, бұл саралау стратегиясының клиенттің адалдығынан бас тартуы мүмкін.

1.2. Көшбасшылық құн стратегиясы

Көшбасшылық құн стратегиясы негізгі мақсаты - арзан бизнес және арзан бағамен нығайтылған өнімдер мен қызметтерге бәсекеге қабілетті позиция беру. Осы стратегияны ұстанатын кәсіпорындар ішкі процестерде тиімді жұмыс істейтін және сатып алулар, өндіріс және бөлу сияқты айтарлықтай шығындар тудыратын процестерде өзіндік құнды артықшылықтарды дамыта алатындар болуы керек.

Нарыққа тез ену арқылы жоғары үлеске ие болатын осындай шығындар көшбасшылығы арқасында жинақталған тәжірибе мен оқу артықшылықтарының арқасында бәсекеге қабілеттілік жағдайын жақсартып алады.

Көшбасшылық құн стратегиясы бизнесті қуатты сатып алушылардан, алмастыратын өнімдерден, қолданыстағы бәсекелестерден және нарыққа ықтимал қауіп-қатер болып табылатын әлеуетті бәсекелестерден едәуір артықшылықты қамтамасыз етеді. Шығындардың артықшылығы қарсыластардың шабуылдарынан мықты қорғаныс жасайды. Шығындарының артықшылығы бар кәсіпорындар бәсекелестеріне қарамастан орташа табыстан жоғары пайда табады. Күшті сатып алушылармен едәуір келіссөз жүргізуге қабілетті бизнес олардың өткізу қабілетін арттырады. Кәсіпорындардың алмастырушыларға қарсы күші жоғарылайды және оларды жаңа кірушілерден қатты қорғауға болады.

Негізгі қызмет түрлеріне тауарлар мен қызметтерді ұсынуға, оларды физикалық өндіруге және соңғы тұтынушыға жеткізуге байланысты іс-шаралар жатады. Қолдау қызметі - бұл негізгі әрекеттерді қолдайтын іс-шаралар. Бұл сатып алу қызметі, технологияны дамыту қызметі, адами ресурстарды басқарумен байланысты іс-шаралар және басқару инфрақұрылымына байланысты іс-шаралар. Қызметтің екі саласында да шығындарды азайтуға болады, бірақ маңыздысы, шығындардың төмендейтін нүктесін анықтап, сапаға кері әсерін тигізбестен өзіндік құнның артықшылығына қол жеткізу керек.

1.3. Назар аудару стратегиялары

Назар аудару стратегиялары тәсілді басқа стратегия ретінде қарастырғаннан гөрі, оны бизнестің стратегиялық нарықтық мақсаттары шеңберінде қарастырған тиімді болар еді. Көптеген кәсіпорындар өздерінің секторларындағы алып бәсекелестерімен төбелесудің орнына, олардың қалауы мен тілектеріне сәйкес анағұрлым тар анықталған арнайы тұтынушылар тобына ең қолайлы өнімдер мен қызметтерді ұсынуға тырысу арқылы бәсекеге қабілетті жағдайын нығайта алады.

Бәсекелес кәсіпорындар көп және бәсекелестік қатал нарықтарда кейбір орта және шағын бизнес кәсіпорындары өздерінің бәсекеге қабілеттілігімен және активтерімен қарсы тұра алмауы мүмкін. Әрине, бұл кәсіпорындардың бәсекелестік артықшылыққа ие болуы мүмкін емес. Табысы төмен бұл бизнестің ұзақ мерзімді өмір сүруі қиын. Мұндай жағдайда бизнес үшін стратегияны назар аударуда үнемдеу стратегиясы бола алады.

Кәсіпорындар өз позицияларын нарықты едәуір тарылту, әр түрлі күтуімен клиенттер тобына қызмет көрсету, бәсекелестіктің алдын алу немесе азайту арқылы бәсеңдете алады және өздерінің тарылған және теңшелген нарықтарында бәсекелестік артықшылық үшін жұмыс істей алады.

Кәсіпорындар назар аудару стратегиясын шығындар бойынша көшбасшылық және саралау стратегиясымен бірге қолдана алады. Назар

аудару стратегия, әсіресе саралау арқылы сәтті болуы мүмкін деген жалпы қабылданған тәсіл.

Назар аудару шығындар бойынша көшбасшылық стратегиясында кәсіпорындар белгілі бір тұтынушылар тобына назар аудара отырып, шығындар бойынша көшбасшылық стратегиясын қолдана алады. Бұл жағдайда шығындар көшбасшылығы стратегиясына қатысты айтылғандардың барлығы да осында қолданылады. Жалғыз айырмашылық - нарық клиенттер тобына сәйкес тарылуда. Назар аудару саралау стратегиясында кәсіпкерлер белгілі бір клиенттер тобына назар аудара отырып, тар бәсекеде негізгі бәсекелік стратегия болып табылатын саралау стратегиясын қолдана алады. Сондықтан бұл стратегия негізгі саралау стратегиясының барлық ерекшеліктерін қамтиды.

1.4. Аралас стратегиялар

Портер өзінің бастапқы теориясындағы дифференциация, шығындар бойынша көшбасшылық және фокус ретінде анықтаған жалпы стратегиялардың біреуіне ғана бағытталуы керек екенін атап өтті. Олай болмаған жағдайда, оның пікірінше, бизнес бөлініп, толық стратегиялық мақсатсыз, өз ресурстарын қажетсіз ысырап етеді, тұтастық пен үйлестіктен алыс тәсілдермен.

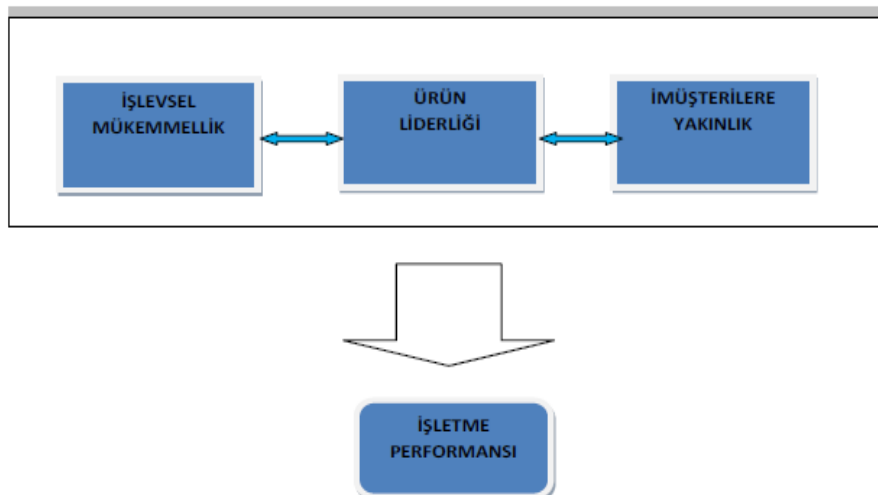
Портердің жалпы стратегияларының ең көрнекті сындарының бірін Майкл Трейси мен Фред Вирсема алға тартты.

2. Treasu және Вирсеманың құндылық пәндері

Портерден ең үлкен айырмашылық - аралас тәсілдер тек ақылға қонымды ғана емес, сонымен бірге жетістікке жету үшін қажет және маңызды.

Олар функционалдық шеберлік деп атайтын құндылық пәнін ұсынады. Клиенттердің тағы бір тобы ең жаңа технологиялар мен жаңа өнімдерді сұрайтын болады. Клиенттердің осы бөлімшелерінде сәттілікке жету үшін кәсіпорындар өнімнің көшбасшылығы деп аталатын құндылық тәртібін сақтауы керек.

Сонымен, клиенттердің үшінші тобы бизнестен мұқият назар, ризашылық пен нақты тәсілді талап етеді.



2-сурет: Треатия және Вирсеманың құндылық пәндері

2.1. Функционалды жетілдіру

Құндылық тәртібі, шикізатпен қамтамасыз ету және басқа қажеттіліктер, өнім өндіру және

Бұл клиенттерге жеткізу (тарату) процестеріне ерекше назар аударуды қажет ететін стратегиялық тәсіл туралы айтады.

2.2. Өнімнің көшбасшылығы

Өнім көшбасшылығы тәртібін ұстанатын кәсіпорындар өз шығармашылық ерекшеліктерін ең жоғары деңгейге жеткізуі керек еді. Бұл компаниялар ҒЗТКЖ және технологиялық әзірлемелер бойынша өндіріс көшбасшылары болып табылады.

2.3. Клиенттерге жақындық

Treasy және Wiersema компаниялары бәсекеге қабілетті артықшылыққа ие болу үшін ұсынған үшінші құндылық тәртіпті тұтынушылармен жақын болуды, тұтынушылардың ең нақты және егжей-тегжейлі ақпараттарына қол жеткізуді, өзара сенім мен адалдыққа негізделген клиенттермен ұзақ мерзімді қатынастарды дамытуды қажет етеді.

Маңыздысы клиенттерге сату емес, керісінше, сол кәсіптің бренді мен өнімдеріне оң қарап, олар үшін ерікті елшілер ретінде жұмыс жасайтын адал клиенттер болу керек.

Бәсекелік артықшылықтың тұрақтылығы: Егер бизнес бәсекелестік процесте тиімді жағдайда болса, оны қолдағысы келеді. Дәл сол сияқты, бәсекелестік процесі кезінде қолайсыз жағдайға ұшыраған кәсіпкерлер бұл жағдайды мүмкіндігінше тезірек өз пайдасына түзеткісі келеді.

Бизнесте бәсекелестік артықшылықтар жасайтын ресурстар мен таланттарды 7 түрлі топқа жинауға болады. Олар сәйкесінше;

- (1) қаржылық ресурстар,
- (2) физикалық ресурстар,
- (3) заңды ресурстар,
- (4) адами ресурстар,
- (5) ұйымдастырушылық ресурстар,

- (6) ақпарат,
- (7) қатынастар тізіміне енуі мүмкін.

Өзін-өзі бақылау сұрақтары:

1. Неліктен Портердің бес күшінің талдауын қолдану керек?
2. Жеткізушінің қысымы
3. Сатып алу қысымы
4. Қолданыстағы бәсекелестердің қысымы
5. Жаңа бәсекелестердің қаупі
6. Ауыстыратын тауарлардың (субституттардың) қысымы
7. Треатия және Вирсеманың құндылық пәндері
8. Өмір сүру стратегиясынан өсу стратегиясына дейін.
9. Бизнесіті ұйымдастырудың жаңа формалары мен институттары және маркетингтік стратегиялар
10. Жаңа тауарлар мен қызметтерді әзірлеу процесіне тұтынушының тікелей қатысу формаларын талдау.
11. Стратегиялық өзгерістерді басқару процесі.

Әдебиеттер:

1. Котлер Филип, Армстронг Гари. Маркетинг негіздері. Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2019.- 736 бет.
2. З.Н. Борбасова, С.Н. Улаков, 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.