УДК 659.441.38
JEL classification: M 31

УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГА В СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

АЛЕКСАНДРОВА Д.Н.,
обучающийся бакалавриата
кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация
E-mail: dinkaa_app@mail.ru

Аннотация. *В данной статье был проведён анализ внутренних и внешних факторов, оказывающих влияние на организацию, а также, на основании этих факторов, были предложены наиболее подходящие стратегии развития, со всеми положительными и отрицательными чертами. Была дана рекомендация о создании комбинированной стратегии на предприятии, которая включила предложенные стратегии, рекомендации по рекламной деятельности, интернет присутствию. Результатом работы стало проведение SWOT и PEST анализов, с помощью которых были обнаружены сильные и слабые стороны организации, возможности развития и угрозы для предприятия, а также рассмотрены аспекты внешней среды, которые оказывают сильное влияния на предприятие.*

Ключевые слова: *маркетинг, стратегия, PEST-анализ, SWOT-анализ.*

MANAGEMENT OF THE MARKETING COMPLEX AT THE ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY

ALEXANDROVA D.N.,
Bachelor student of the Department of Foreign Economic Activity Management
FSBEI HE «Donetsk Academy of Management and Public Administration»,
Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation
E-mail: dinkaa_app@mail.ru

Annotation. *This article analyzed the internal and external factors that influence the organization, and also, based on these factors, the most suitable development strategies were proposed, with all the positive and negative features. A recommendation was given to create a combined strategy for the enterprise, which included proposed strategies, recommendations for advertising activities, and Internet presence. The result of the work was the conduct of SWOT and PEST analyses, with the help of which the*

strengths and weaknesses of the organization, development opportunities and threats to the enterprise were discovered, and aspects of the external environment that have a strong impact on the enterprise were considered.

Key words: *marketing, strategy, PEST analysis, SWOT analysis.*

Постановка проблемы в общем виде. Актуальность темы обусловлена тем, что глобальный кризис, который затрагивает экономическую, политическую и социальную сферы выступает негативным фактором для развития и огромным риском для многих компаний и организаций во всём мире, но не является критическим, усложняя и стимулируя сферу планирования субъектов хозяйствования.

В сложившихся условиях, одной из главных задач является не только поиск путей преодоления кризисных явлений, вызванных внешними факторами, устранение или минимизация последствий внутренней нестабильности, но и выявление факторов, которые обеспечат долгосрочную конкурентоспособность предприятий. Кроме того, динамические процессы, происходящие в мировой экономике, напрямую влияют на выбор модели и стратегии ее развития компании на внешних рынках.

Формирование рационального экономического поведения позволяет компании достигать приоритетных целей в условиях адаптации к внешней среде за счет реагирования на непредсказуемое развитие событий и растущую конкуренцию. То есть, управление предприятием с использованием концептуальных основ экономического поведения согласно с антикризисным управлением и обеспечивает выживание в условиях кризиса и неопределенности.

Эффективность функционирования и развития предприятия в долгосрочной перспективе зависит от формирования стратегического видения.

Цель исследования – подбор элементов комплекса маркетинга предприятия-субъекта внешнеэкономической деятельности.

Изложение основного материала исследования. Стратегия развития предприятия – это совокупность методов и действий, направленных на достижение поставленных целей и воплощение задач. Это план, рассчитанный на длительный период времени, без детализации этапов, приёмов и тактических

действий. Формирование стратегии развития предприятия играет важную роль в адаптации бизнеса к постоянно меняющимся в рыночных условиях внешней и внутренней средам [1].

При разработке стратегии развития для ЧАО «ДЗВО» необходимо учитывать политическую ситуацию и изолированность Донецкой Народной Республики, сложную экономику региона и ведущиеся боевые действия. Исходя из вышеперечисленных основных причин, для разработки стратегии необходимо провести анализ SWOT (табл.1) и анализ PEST (табл.2).

На основе проведённого анализа можно выявить ряд основных проблем данного предприятия и разработать более эффективный стратегический план, основанный на внутренних и внешних сильных сторонах организации.

Слабые стороны должны учитываться в первую очередь при стратегическом планировании, поэтому им следует уделять особое внимание.

Проанализировав SWOT, делаем следующие выводы:

- предприятие использует несколько устаревшие технологии для оцинковки;
- вытеснение из рынка конкурентами;
- высокая стоимость работ и продукции на выходе.

Таблица 1

SWOT-анализ ЧАО «ДЗВО»

Слабые стороны:	**Сильные стороны:**
1) устаревшая технология оцинковки; 2) высокая стоимость продукции по сравнению с конкурентами;	1) близкое расположение к поставщикам металлопроката; 2) наличие цеха горячей оцинковки; 3) качество изготовления деталей, повышающие точность сборки.
Возможности	**Угрозы:**
1) развитие рынка строительства на территории СНГ и Восточной Европы.	1) изменчивость цен на металлопрокат; 2) появление новых конкурентов и занятие старыми конкурентами ниши, занимаемой «ДЗВО»;

Для получения более объективной картины, проведем PEST-анализ предприятия, чтобы выявить и оценить его сильные и слабые стороны во внешней среде (табл. 2).

Таблица 2

PEST – анализ ЧАО «ДЗВО»

Political:	**Economical:**
Политический статус непризнанной республики;	Рост цены на металлопрокат и цинк;
Ведение боевых действий.	Ограниченный рынок сбыта;
	Отсутствие собственной сырьевой базы;
	Отсутствие системы кредитования;
	Отсутствие внешних инвестиций;
	Отсутствие системы страхования.
Social:	**Technological:**
Уменьшение численности специалистов и рабочих вследствие их временного или постоянного переселения в результате военных действий;	Невозможность сертификации и ресертификации по международным стандартам ИСО.
	Отсутствие официального сайта и онлайн каталога
Существенный разрыв между уровнем заработной платы и уровнем потребностей работника.	Сложность с проникновением современных технологических разработок в ДНР.

Из результатов анализа видно, что основные проблемы возникли в 2014 году из-за военных действий, что привело к сложностям в работе, осуществлении импорта и экспорта продукции, потере прибыли и прерыванию сотрудничества со старыми партнерами.

Первым этапом при выборе стратегии является определение миссии организации [2].

Вырабатываемая руководством миссия в широком значении понимается как философия, предназначение организации, а в узком смысле раскрывает смысл её существования, который определяет принципы её деятельности и типичные отличия от других фирм. Формирование миссии и установление целей фирмы приводят к тому, что становится ясным, для чего функционирует фирма и к чему она стремится [3].

Основная миссия для ЧАО «ДЗВО» — это производство и обеспечение потребителей различными видами оборудования и инструментов.

На основе миссии и опыта работы организация разрабатывает свои цели.

В мировой практике выделяют так называемые «эталонные» стратегии развития – они отражают четыре различных подхода к росту предприятия и связаны с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение предприятия внутри отрасли, технология.

ЧАО «ДЗВО» принимало различные стратегические решения в течение многих лет своей деятельности. Расширение завода, диверсификация производства и сокращение расходов (комбинированная стратегия) - все эти стратегии могут быть полезными для обеспечения успешного развития предприятия. Принятие таких мер позволяет адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и обеспечить конкурентоспособность бизнеса.

Поскольку ЧАО «ДЗВО» функционирует не первый год и является экспертом в своей отрасли, различные стратегии принимались в разное для предприятия время. Так, например, завод несколько раз расширялся, диверсифицировал производимую продукцию и реализовывал комбинированную стратегию сокращения – стратегию сокращения расходов и стратегию сокращения (закрытие цехов и отделов).

Поскольку предприятие находится в экономическом нестабильном положении, на него оказывают сильное влияние внешние и внутренние факторы, тем не менее у него есть несколько возможных «эталонных» стратегий на выбор:

1. стратегия усиления позиции на рынке;

2. стратегия развития рынка;

3. стратегия ликвидации.

Как упоминалось ранее, другие «эталонные» стратегии, не подходят для данного вида предприятия либо уже были использованы. Например, стратегия сокращения использовалась в той или иной мере. Она предполагала сокращение затрат на закупку сырья, материалов, комплектующих, а также рабочей силы.

Обеспечивает максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта и продолжающего сокращаться производства.

Стратегия усиления позиции на рынке – организация делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции [4]. Данная стратегия частично исполняется на предприятии. Согласно ей, отдел маркетинга должен выполнять агрессивный поиск клиентов, связываясь и обзванивая существующую базу, а также, по возможности, переманивать клиентов у конкурентов. Однако эта стратегия не может быть в полной мере применена на предприятии, поскольку многие методы и средства для усиления позиции на рынке невозможны для «ДЗВО». В частности, к таким относятся:

− увеличения и разнообразия рекламы, так как она многозатратна и включена в себестоимость, а, следовательно, в конечную стоимость выпускаемой продукции, которая и так является дорогой, в сравнении с более дешёвыми товарами конкурентов;

− проведения различных акций для потребителей. Поскольку предприятие убыточное, предоставлять акции на продукции контрпродуктивно, так как это приведёт к ещё большим затратам;

− осуществление «горизонтальной интеграции», устанавливая контроль над конкурентами. Сложная экономическая и политическая ситуация, а также то, что предприятие потеряло давно занимаемые позиции на рынке, не дадут возможности это делать.

Вторая стратегия, которая может подойти предприятию – стратегия развития рынка. Она включает в себя поиск новых рынков сбыта для уже произведенной продукции [4]. Учитывая процесс присоединения Донецкой Народной Республики к Российской Федерации, данная стратегия становится ключевой. Организация может найти посредников для выполнения представительских услуг перед потребителями на другом рынке или открыть свой филиал или отдел в регионах Российской Федерации. Кроме того, предприятие может участвовать в российских тендерах и проектах. Основная сложность заключается в том, что для выполнения этой стратегии, предприятию

необходимо выделить определённый фонд средств, что может оказаться не только невыгодно для завода, но и слишком рискованно.

Третья предложенная стратегия – стратегия ликвидации. Она осуществляется, когда фирма не может вести дальнейший бизнес и предполагает закрытие или заморозку предприятия [5]. Эта стратегия – последняя опция для ЧАО «ДЗВО». Организация может использовать её в случае, если в ближайшие отчётные года ничего для предприятия не поменяется, например, решение о ликвидации или заморозке завода может быть сложным, особенно если предприятие находится в убытке или если в стране сложная политическая обстановка. Ликвидность предприятия не позволит быстро получить последнюю прибыль с предприятия и даже может принести убыток после ликвидации. Прежде чем принимать такое решение, необходимо тщательно взвесить все возможные варианты.

Исходя из описанных выше стратегий, можно сделать вывод, что все они, в теории, подходят для завода, но на практике могут быть осуществлены лишь частично. Следовательно, предприятию следует разработать комбинированную стратегию развития, состоящую и объединяющую три наиболее подходящие для сложившейся ситуации стратегии, приведённые выше. В частности, включить в стратегию основные направления, такие как:

− усиления позиции на рынке путём привлечения покупателей при помощи агрессивного маркетинга;

− поиск других рынков при помощи посредников или создания представительского филиала;

− создание запасного плана по ликвидации предприятия на случай, если он потребуется;

− привлечение инвестора;

− налаживание логистики.

Помимо этого, у предприятия отсутствует сайт, онлайн каталог, реклама. Для достижения реализации разработанного стратегического плана и достижения поставленных целей, необходима грамотная рекламная компания,

как один из основных и сильнейших инструментов маркетинга. Реклама должна носить постоянный и единый характер. Основные преимущества рекламы:

- привлекает большой, географически разбросанный рынок;
- доносит до потребителя информацию о товаре;
- контролируется спонсором;
- прокладывает дорогу для других видов продвижения;
- может многократно повторяться для одной аудитории;
- потребители имеют возможность сравнить ее с рекламой конкурентов;
- низкие расходы в расчете на одного клиента.

Комплекс мероприятий по улучшению рекламной политики компании должен включать: слоган, рекламные макеты; разработанная рекламная стратегия; определить подробный план по рекламным компаниям и акциям на текущий год: в том числе составить список носителей рекламы. Продвижение продукции компании необходимо рассматривать как целостный проект, состоящий из целого комплекса мероприятий по продвижению и других взаимосвязанных элементов.

Помимо общего планирования деятельности, предприятию следует принимать участие в проектах по восстановлению региона. Вследствие активных боевых действий, начавшихся в 2022 году, многие города региона оказались уничтожены, их инфраструктура, в том числе и энергетическая, были повреждены. Являясь ближайшим предприятием, способным производить металлоконструкции и опоры ЛЭП, предприятие может участвовать в восстановлении региона – тендерах, проектах, программ, связанных с восстановлением.

Выводы. В результате анализа SWOT и PEST представленной компании ЧАО «ДЗВО» были выявлены несколько проблемных областей, таких как устаревшие технологии производства, высокие цены на продукцию и конкуренция на рынке. Несмотря на сложную экономическую и политическую обстановку в регионе, важно разработать стратегию развития, которая бы учла все эти факторы.

Стратегия развития предприятия должна быть основана на его миссии, целях и сильных сторонах. Для компании ЧАО «ДЗВО» ключевой миссией является производство и поставка потребителям качественного оборудования. Это позволяет определять направления и цели развития организации.

Исходя из проведенного анализа, предприятие может выбрать различные стратегии развития, такие как расширение рынка, диверсификация производства или сокращение расходов. Важно принимать такие стратегические решения, которые позволят адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и обеспечить конкурентоспособность бизнеса.

Несмотря на вызовы, с которыми сталкивается предприятие ЧАО «ДЗВО», важно оставаться гибким и адаптироваться к новым условиям. Принятие правильной стратегии развития поможет компании не только выжить на рынке, но и успешно развиваться в будущем.

Список литературы

1. Джонстон, Р. Анализ технологий, ориентированный на будущее: «проблема Кассандры» / Р. Джонстон // Форсайт. – 2021. – No 2. – С. 58-64.

2. Друкер, П. Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика / П. Ф. Друкер ; Питер Ф. Друкер ; [пер. с англ. Т. А. Мороз, А. Н. Свирид, Ю. А. Полонской]. – Москва [и др.] : Вильямс, 2008. – 989 с.

3. Елохов, А. М. Эффективность программно-целевого подхода в управлении городом / А. М. Елохов, Т. А. Елохова // ВУЗ. XXI век. – 2013. – № 2(42). – С. 5-25.

4. Елохов, А. М. Инновации в системе стратегического программно-целевого управления муниципальной социально-экономической системой (на примере Г. Перми) / А. М. Елохов, Т. А. Елохова // Совершенствование стратегического управления корпорациями и региональная инновационная политика : Материалы VI Российской научно-практической конференции с международным участием, Пермь, 05 декабря 2013 года / Ответственный редактор Демин Г.А. Технический редактор Пьянкова А.Д.. – Пермь: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего

профессионального образования "Пермский государственный национальный исследовательский университет", 2013. – С. 98-104.

5. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Экономистъ, 2018. – 416 с.

Научный руководитель:
Беленцов В.Н., д-р экон. наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация