

БЛАГОПРИЯТНЫЕ УСЛОВИЯ И ПРЕПЯТСТВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ КОНЦЕНТРИРОВАННОГО РОСТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ

В данной статье раскрывается смысл понятия «стратегия». Характеризуется стратегия концентрированного роста применительно ее реализации в компаниях, занимающихся предоставлением услуг. Поднимаются вопросы препятствий ее внедрения на предприятиях и напротив приводятся условия, способствующие ее практической реализации в данном сегменте рынка Иркутской области. Для более детальной проработки затронутой темы приводятся примеры внедрения стратегии концентрированного роста на предприятиях сферы услуг.

Ключевые слова: стратегия, концентрированный рост, эффективность, сегмент, рынок, конкуренция.

Стратегия является неким детальным комплексным планом управленческих действий, совершаемых на различных предприятиях сферы услуг, преследующих цель обеспечить достижение успеха компании. Разработка и реализация выбранной стратегии должны опираться на исследования и достоверные данные.

На данный момент в литературе можно найти десятки различных определений термина «стратегия», в частности следующие:

- «Стратегия — это набор правил для принятия решений, которыми предприятие руководствуется в своей деятельности» [1];
- «Стратегия — путь, который должна пройти фирма от своего нынешнего состояния до того целевого состояния, которое планируем и предвосхищаем» [2].

На практике применяется несколько основных вариантов выбора стратегии развития предприятий сферы услуг:

- недифференцированная стратегия;
- дифференцированная стратегия;
- массовая кастомизация (mass customization);
- концентрированная стратегия (стратегия концентрированного роста).

Так стратегия концентрированного роста отличается привлекательностью для мелких компаний в частности компаний сферы услуг, т.к. не требует значительных капиталовложений. Кроме того узкие сегменты часто не привлекательны для более крупных компаний. Следуя стратегии концентрированного роста, компания стремится улучшить свой продукт либо же начать производить

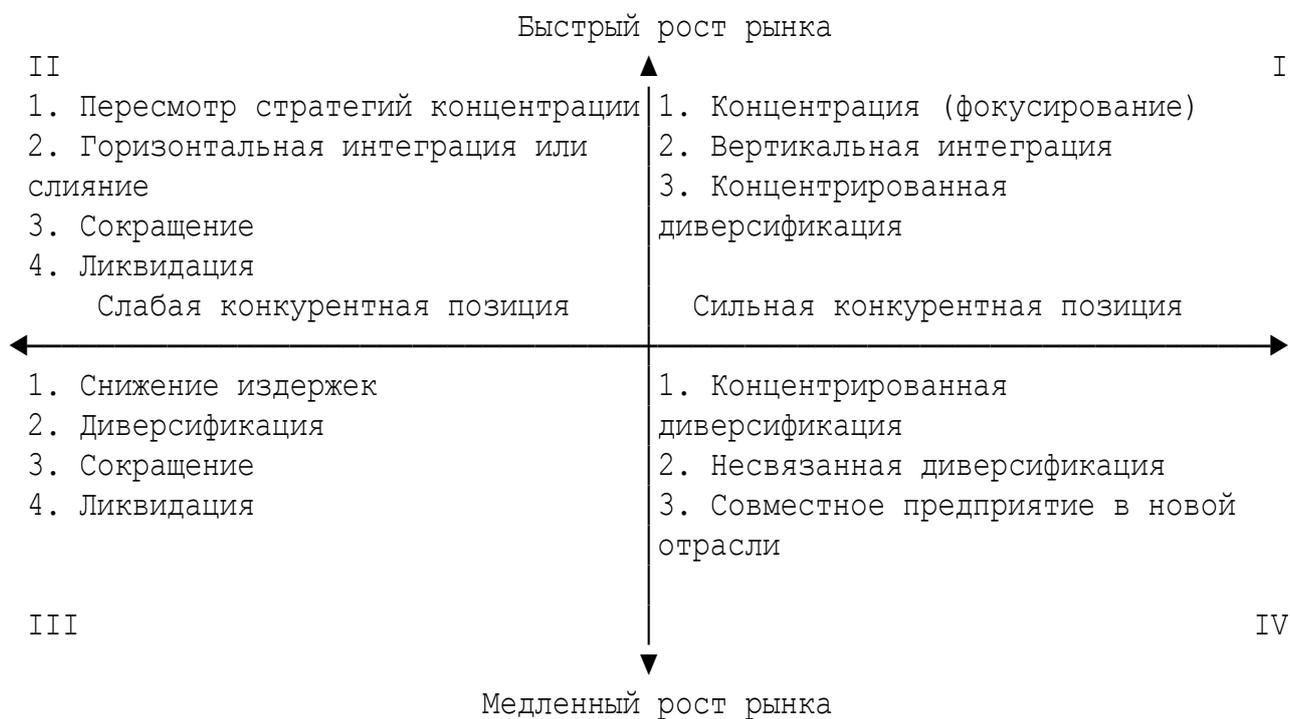
* Ерышева Мария Вячеславовна — магистрант, кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: marik.ru94@mail.ru.

** Грибанова Нина Николаевна — канд. экон. наук, доцент, кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail:GribanovaNN@bgu.ru.

новый, при этом не меняя своей отрасли. Компания осуществляет поиск возможных вариантов улучшения своих позиций на существующем рынке или освоение нового рынка.

На выбор и разработку стратегии развития компании на рынке Иркутской области оказывает влияние степень ее зависимости от воздействия факторов внешней среды, также от потребителей, поставщиков, правового регулирования, каналов распределения, социальных разграничений, экологических ограничений и прочих. Несмотря на выбор какой-либо конкретной стратегии во внимание берется временной фактор.

А. Томпсоном и А. Стрикландом предложена матрица принятия стратегии исходя из эластичности и перспектив развития рынка, также конкурентного положения компании (рис.).



Матрица А. Томпсона и А. Стрикленда [7, с. 120]

Если фирма не предполагает интенсивного роста в ближайшем будущем, то стратегия концентрированного роста окажется не применимой, даже если конъюнктура рынка положительной и фирма будет иметь все необходимые предпосылки.

Интересы владельцев и менеджмента фирмы в наибольшей степени определяют принятие той или иной стратегии. Однажды принятая концепция стратегического развития будет определять все последующие шаги, несмотря на появляющиеся новые возможности. Политика по управлению рисками также вписывается в стратегию, что имеет свои последствия в создании новых изделий, выходе на новые рынки и т.д.

При решении вопроса о применении стратегии концентрированного роста на предприятии сферы услуг также должен учитываться ресурсный потенциал

фирмы. Каждая модернизация и нововведение нуждается в ресурсном подкреплении в виде капиталовложений и активах. Если такие возможности у фирмы есть, то поле доступных вариантов стратегии увеличивается.

Стратегию концентрированного роста часто выбирают предприятия малого бизнеса, нацеленные на обслуживание одной определенной группы сегментов. Комплекс маркетинга услуг 8P (Product, Place, Promotion, Price, Process, People, Physical evidence, Productivity and quality) предназначен для одного конкретного участка рынка. При этом остальные сегменты, как правило, остаются в стороне.

Стратегию концентрированного роста на предприятиях сферы услуг Иркутской области допустимо реализовывать в тех случаях, когда имеется высокий спрос на предлагаемый товар или услугу и тем самым на предприятии поддерживается высокий уровень продаж. В тоже время не должна быть высокая конкуренция в данной отрасли, и должна присутствовать возможность выйти на новый не завоеванный ранее рынок. Так для успешной реализации данной стратегии на предприятиях сферы услуг Иркутской области были предложены перечисленные ниже шаги:

- не стоит бояться осваивать те отрасли рынка, которые схожи с той, где функционирует ваше предприятие сферы услуг (то есть важным моментом является освоением новых сегментов рынка);
- следует расширять ассортимент предлагаемых товаров и услуг путем открытия новых подструктур, либо филиалов не только на территории города Иркутска, но и всей области, а также страны;
- не стоит бояться рисковать и пробовать реализовывать свой товар или услугу новыми, дополнительными путями сбыта

Если предприятие сферы услуг отдавало предпочтение данной стратегии, то оно не должно стремиться охватить весь рынок целиком, а выбирает конкретный наиболее перспективный для нее сегмент и пытается стать на нем доминирующей фирмой. Для этого оно должно детально исследовать своих потребителей на этом сегменте, существующие на нем товары и услуги, силу и слабость существующих конкурентов. На следующем этапе фирма должна выяснить свои возможные конкурентные преимущества на этом сегменте, причем оцениваются имеющиеся преимущества и перспективные преимущества. Так преимуществом фирмы может стать минимизация издержек или специализация на конкретных товарах и услугах (следствием чего будет являться рост качества данного товара или услуги).

Из факта принятия стратегии концентрированного роста следует необходимость разработки тактической программы маркетинга.

В данном случае уместным будет пример из деятельности ЗАГС при муниципальных органах власти. Данный отдел предлагает множество услуг:

- фиксация факта рождения, заключения и расторжения брака;
- фиксация факта усыновление (удочерения),
- фиксация факта отцовства,
- фиксация факта изменения имени и т.д.

Наиболее востребованной является услуга по регистрации заключения брака. Отделы ЗАГС как правило стремятся максимально охватить данный сегмент.

Для этого брачующимся предлагаются фотоуслуги, аренда авто, декорирование праздничного зала и др.

Охват небольшого сегмента рынка является привлекательным для небольших компаний сферы услуг Иркутской области с небольшими инвестиционными возможностями, т.к. это не требует крупных капиталовложений. В это же время это преимущество является и основным недостатком, т.к. снижает входные барьеры для конкурентов.

Кроме того стратегии концентрированного роста является чаще всего промежуточной: как только данный сегмент будет полностью освоен фирма должна либо прекратить развитие (что не целесообразно), либо перейти на другую стратегию (например дифференцированную стратегию). Возможно также проводить ту же стратегию концентрированного роста, но уже на другом рынке или на другом сегменте.

В любом случае деятельность на первоначальном сегменте не прерывается, он остается экономической базой для освоения новых рынков.

Практической реализации стратегии концентрированного роста именно в организациях, занимающихся предоставлением услуг, может способствовать ряд условий:

- на сферу деятельности компании слабо влияет научно-технический прогресс и необходимость частного обновления основного капитала. Это условие характерно для рынков, находящихся в стадии зрелости товара. В этом случае спрос на продукт меняется слабо, входу конкурентов на рынок препятствуют положительный эффект масштаба у существующих фирм.

- рынок находится в стадии быстрого ажиотажного развития, когда спрос на продукт не насыщен, а конкуренция минимальна.

- компания обладает мощным конкурентным преимуществом в виде развитой промышленной базы и каналов реализации продукции. Это позволяет контролировать цену на свой товар.

- рынки, которые контролируют монополисты, как правило, имеют множество мелких ниш, которые не привлекательны для монополиста. Это создает окно возможностей для мелких фирм, обладающих высокой гибкостью и мобильностью.

Препятствия для принятия стратегии концентрированного роста для данной отрасли:

- сегмент имеет свой собственный размер, ограничивающий развития компании;

- низкие барьеры для вступления в данный сегмент конкурентов;

- в зависимости от специфики рынка могут потребоваться вложения в маркетинговые исследования рынка и продукта;

- низкие темпы развития фирмы.

Достоинствами стратегии концентрированного для предприятий Иркутской области роста могут быть:

- небольшой объем первоначальных инвестиций для получения контроля над сегментом рынка;

- преимуществами обладают небольшие мобильные компании;

- риски фирмы-пионера на этом рынке невелики;
- дает возможность постепенного роста потенциала фирмы для перехода к другим стратегиям.

Стратегия концентрированного роста на предприятиях сферы услуг направлена на работу с выпускаемым продуктом и предлагаемыми услугами на конкретном постоянном рынке сбыта. Для данной стратегии характерно то, что рисков здесь практически нет. Ведь менять не потребуется ничего, рынок остается прежним, собственно, как и продукт либо услуга. Самым худшим результатом может стать то, что прогресса, как такового, просто не будет. То есть, эффективность деятельности предприятия останется на прежнем уровне.

Подводя итог, можно сделать вывод, что стратегия концентрированного роста представляет собой детальное изучение рынка, на котором находится компания, и потребностей его участников, их качественных, количественных характеристик и прочих показателей с целью получения конкурентных преимуществ и завоевания лидирующих позиций на рынке, улучшения финансового положения компании. Данный вид стратегии работает с уже существующим продуктом на конкретном рынке. Риск, по сравнению с другими типами стратегий, сводится к минимуму.

Список использованной литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Гершун А. Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский. – М. : Олимп-Бизнес, 2010. – 409 с.
3. Жабина С. Б. Специфика выбора стратегии развития промышленного предприятия / С. Б. Жабина, Т. Д. Егорова // Вестник Астрахан. гос.техн. ун-та. Серия «Экономика». – 2009. – № 1. – С. 36–40.
4. Канаева Л. А. Формирование системы стратегического управленческого учета. // Управленческий учет и финансы. – 2012. – № 03 (31). – С. 158–167.
5. Невес М. Ф. Метод управляемого спросом стратегического планирования и менеджмента и его применение сетями производства и сбыта продуктов питания (метод Chainplan). // Управление каналами дистрибуции. – 2009. – № 03 (19). – С. 218–223.
6. Плетнев А. П. Оценка использования стратегии как инструмента развития бизнеса фирмы: результаты исследования / А. П. Плетнев // Стратегический менеджмент. – 2014. – № 3. – С. 224-237.
7. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии : пер. с англ. / А. Томпсон, А. Стрикленд. – М. : Банки и биржи : ЮНИТИ, 2011. – С. 119–125.
8. Тысячникова Н.А. Организация процесса стратегического планирования. // Управление в кредитной организации. – 2013. – № 1.