

УДК 338.46

DOI 10.51691/2500-3666\_2023\_6\_13

***ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЦЕССА ДИВЕРСИФИКАЦИИ  
И ЕГО РОЛИ В КОНКУРЕНТНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЯХ***

***Крюкова А. Д.***

*Аспирант, младший научный сотрудник, преподаватель*

*Вятский государственный университет*

*Киров, Россия*

***Савельев М. В.***

*Независимый исследователь,*

*Киров, Россия*

***Созинов П. А.***

*Независимый исследователь,*

*Киров, Россия*

**Аннотация**

В данной статье дана оценка роли процесса диверсификации в конкурентных маркетинговых стратегиях, которые выделяются Ф. Котлером, описана возможность встраивания этого процесса в каждую из стратегий. Рассмотрены основные подходы к классификации маркетинговых стратегий, дано краткое описание. Выявлено, что стратегия диверсификации может быть важным элементом конкурентных маркетинговых стратегий.

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия, конкурентная стратегия, диверсификация, конкурентоспособность.

***THEORETICAL ASPECTS OF THE DIVERSIFICATION PROCESS AND  
ITS ROLE IN COMPETITIVE MARKETING STRATEGIES***

***Kryukova A.D.***

*Postgraduate student, junior researcher, teacher*

*Vyatka State University*

*Kirov, Russia*

***Saveliev M. V.***

*Independent researcher,*

*Kirov, Russia*

***Sozinov P. A.***

*Independent researcher,*

*Kirov, Russia*

### **Abstract**

This article assesses the role of the diversification process in competitive marketing strategies, which are highlighted by F. Kotler describes the possibility of embedding this process in each of the strategies. The main approaches to the classification of marketing strategies are considered, a brief description is given. It is revealed that the diversification strategy can be an important element of competitive marketing strategies.

**Key words:** marketing strategy, competitive strategy, diversification, competitiveness

В сфере менеджмента широко известны разнообразные классификации и типологии маркетинговых стратегий. Чаще всего выделяют основные стратегии в зависимости от целей предприятия: 1) стратегия концентрированного роста, представляющую собой конкурентную борьбу за увеличение занимаемой доли рынка с акцентом на модернизации товаров; 2) стратегия интегрированного роста, заключающуюся в вертикальном развитии за счет выпуска новых товаров, отвечающим потребностям потенциальных или текущих клиентов; 3) стратегия сокращения, направленная на повышение результатов деятельности фирмы за счет сокращения издержек и получения максимально возможного дохода [2].

Не менее часто выделяют базовые стратегии М. Портера – лидерства в издержках, дифференциации, фокусирования [5]. Стратегия лидерства в издержках даёт две модели поведения - либо получения оптимальной прибыли за счет установления среднерыночной цены, либо политика демпинга с ориентацией на аудитории, которая принимает решение на основании цены, как основополагающего фактора. Дифференциация подразумевает «отстройку» от конкурентов, максимально выделяя уникальность продукта и его отличие от продуктов конкурента. Стратегия фокусирования строится на фокусировке или на издержках, или на дифференциации, является подходящей для компаний, которые не могут обеспечить широкий рынок.

Одной из часто встречающихся классификаций маркетинговых стратегий является матрица И. Ансоффа, строящаяся на 2 составляющих - развитии рынка и развитии товара. Автор описывает 4 стратегии – проникновения, развития продукта, развития рынка и диверсификации [4]. Проникновение – стратегия для развития существующего продукта на существующем рынке (на котором действует организация), развитие продукта – для нового продукта на существующем рынке, стратегия развития рынка – выход на новые рынки с существующим продуктом и диверсификация – выход на новые рынки с новым продуктом.

Помимо перечисленных выше стратегий выделяют также товарные стратегии – стратегия инновации товара (развитие и постоянное совершенствование товара/услуги), вариации товара (концентрация полезных свойств и потребительского эффекта товара), элиминация товара (работа с товарами, которые теряют актуальность) [1]. Не менее известны стратегии роста по Ф. Котлеру – интенсивный рост, интеграционный рост и диверсификационный рост, где интенсивный рост — это аналог матрицы «товар/рынок» И. Ансоффа, интеграционный рост включает в себя разные подходы к работе с конкурентами, от слияния с фирмами-конкурентами до установления контроля над поставками сырья.

Подробнее рассмотрим типологию конкурентных маркетинговых стратегий, предложенную Ф. Котлером [3]. Выделяют 4 вида конкурентных маркетинговых стратегий (рис.1):



**Рис. 1 – Конкурентные маркетинговые стратегии (составлено авторами на основе [3])**

Пояснения по каждой стратегии представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Роль процесса диверсификации в конкурентных маркетинговых стратегиях

Стратегия	Описание
Стратегия «лидера»	Лидер рынка — это организация, которая занимает преобладающую позицию на рынке, причём это признают большинство конкурентов и покупателей. Чаще всего лидер рынка играет роль «точка отсчета» для соперников, которые или атакуют, или подражают, или держатся в стороне от него. В распоряжение лидера имеется достаточное количество положительных стратегических особенностей, он держит рынок под контролем и предлагает ему свои условия. Основным риском рассматриваемой стратегии является то, что организация-лидер вынуждена тратить свои ресурсы на удержание лидерства и парирование

	атак конкурентов.
Стратегия «бросающего вызов»	Организация, стремящаяся к лидерству, но не являющаяся лидером, часто выбирает для себя стратегию «бросающего вызов». При этом организация должна выявить «слабые звенья» лидера и суметь использовать эти «слабые звенья» для разрыва единой стратегической цепи лидера и завоевания лидирующих позиций. Существенный риск стратегии «бросающего вызов» состоит в том, что тратя слишком много сил на конкурентную борьбу организация может не учесть реальные потребности рынка. Организации, притязающей на лидерство, необходимо, в первую очередь определить цели стратегии. Большая часть организаций в контексте основной долгосрочной задачи определяют расширение части рынка. Следовательно, решение о переходе в наступление на лидера связано со своевременным выбором момента атаки.
Стратегия «следующего за лидером»	Основа этой стратегии — приспособленческое поведение, согласованное с действиями конкурентов и рыночного лидера в том числе. Такая стратегия рассчитывает на «мирное сосуществование» и осмысленное разделение рынка и выбирается тогда, когда возможности дифференциации товаров или услуг крайне малы, а борьба за снижение издержек приведёт к потерям

	<p>для всех конкурентов. Большая часть организаций предпочитает придерживаться лидеру рынка, однако они очень ревниво относятся к их стремлениям перетянуть клиентов. Лидер имеет возможность сразу предпринять адекватные действия, если последователь демпингует по ценам, а именно предложить качественные услуги или усовершенствованный товар. Обычно лидер превосходит последователей в конкурентной борьбе. Но, к радости конкурентов, схватка может с большой вероятностью ослабить обе организации и последователь должен все несколько раз обдумать, прежде чем бросаться в атаку. Если у последователя не хватает сил предложить потребителю новый товар или резко расширить систему каналов распределения, ему следует оставаться за лидером, не стараясь нанести удар.</p>
Стратегия «специалиста»	<p>Стратегия «специалиста» предполагает, что организация показывает интерес к его конкретному сегменту, а не к рынку. Является логическим продолжением базовой стратегии фокусирования и направлена на большую дифференциацию товара организации. Перед специалистами стоит три задачи, такие как: создание ниши, расширение ниши, защита ниши. Ключевой идеей рыночной ниши является специализация. Положение ниши всегда может измениться, поэтому организация обязана позаботиться о создании новых рыночных</p>

	<p>ниш. Также организация обязана придерживаться принципа нескольких ниш, но отнюдь не конкретной ниши: единая ниша менее предпочтительна, чем множественные ниши. Чтобы увеличить свои шансы на выживание, организация должна оперировать на двух и более рыночных нишах.</p>
--	--

Источник: составлено авторами на основе [3]

Рассмотрев подробно каждую стратегию и описание к ней, можно оценить место процесса диверсификации в них. Оценка роли процесса диверсификации в каждой из представленных конкурентных маркетинговых стратегий представлена в Таблице 2.

Таблица 2 – Роль процесса диверсификации в конкурентных маркетинговых стратегиях

Конкурентная стратегия по Ф. Котлеру	Роль диверсификации
Стратегия «лидера»	<p>Диверсификация удачно встраивается к стратегии «лидера» и является важным дополнением. Компания, являющаяся признанным лидером рынка, использует полученный опыт, а также доверие потребителей (особенно если компания-лидер действует на рынке товаров широкого потребления). Бренд уже известен людям, по уровню eNPS компания уже имеет своих «промоутеров», является частью жизни потребителей и легко может предложить им новый продукт под своей «эгидой»,</p>

	используя при этом тот уровень доверия, который уже сформирован на текущем рынке с текущими товарами. Особенно удачно процесс диверсификации может пройти, если на новом рынке покупают те же клиенты, которые покупают на текущем.
Стратегия «бросающего вызов»	Процесс диверсификации может использоваться в качестве элемента «отстройки» от конкурента, беря во внимание потребности клиентов, которые не закрывает лидер рынка. Также в данной стратегии диверсификация может понизить градус конкуренции, когда лидер занимает высокую долю рынка, а компания «бросающая вызов» находится на грани истощения ресурсов, направленных на конкурентную борьбу. Уход на другой рынок может быть удачным решением при условии грамотной оценки рисков.
Стратегия «следующего за лидером»	Диверсификация может выполнять подобные функции, как и в стратегии «бросающего вызов».
Стратегия «специалиста»	Диверсификация слабо встраивается за счет концентрации на одном сегменте рынка, однако всё-таки может рассматриваться как инструмент рассредоточения рисков.

Источник: составлено и разработано автором

Рассматривая роль диверсификации в каждой конкурентной маркетинговой стратегии по Ф. Котлеру отмечено, что стратегия «лидера», подразумевающая, что компания имеет преобладающую роль не исключает диверсификации как элемента основной стратегии таких компаний. Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Широко известно, как компании - лидеры рынка осваивали новые направления работы на смежных рынках, превращаясь, по сути, в крупную экосистему бизнесов. Такие процессы были бы невозможны без грамотной диверсификации.

Стратегия «бросающего вызов» сконцентрирована на противостоянии лидеру рынка, однако может включать в себя процессы расширения спектра предоставляемых товаров/услуг в качестве элемента «отстройки» от конкурента. Можно сказать, что в этой стратегии процесс диверсификации может играть весомую роль. То же самое можно отметить и в стратегии «следующего за лидером», которая подразумевает мирное сосуществование с лидером рынка, без демпинга и борьбы за лидерство. Диверсификация здесь может быть частью стратегического управления предприятием (не лидирующем, а следующим за лидером), как способ получения дополнительного экономического эффекта за счет выхода на новые рынки, освоения новых категорий потребителей, при этом снижая уровень конкурентной борьбы на текущем рынке.

Казалось бы, в стратегию «специалиста» мало встраивается процесс диверсификации, так как сама стратегия представляет собой противоположную суть – концентрация на одном рынке, специализация в нем, однако уточнение о том, что увеличение шансов на выживание связывается с оперированием на двух и более рыночных нишах свидетельствует о том, что диверсификация товаров здесь как элемент минимизации рисков имеет место быть. Значение имеет то, какой вид диверсификации рассматривается.

### **Библиографический список:**

1. Гарина Е.П., Абросимова М.А., Скороходов И.С., Уткин В. Е. ВИДЫ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ, ИХ РОЛЬ В СТРАТЕГИИ

УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ // Московский экономический журнал.  
2022. №7.

2. Караганова К.А., Максимова К.А., Бакулина Н.А., Пермовский А.А. Современные тенденции развития мировой экономики / В сборнике: Экономическое развитие России: тенденции, перспективы. сборник статей по материалам VI Международной студенческой научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов. 2020. С. 59-62.

3. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. — Спб.: Питер, 2012. — 816 с.

4. Крюкова, А. Д. Разработка стратегии развития предприятия, работающего на рекламном рынке с применением матрицы Ансоффа / А. Д. Крюкова // Предпринимательство, маркетинг и логистика в цифровой экономике : Материалы Всероссийской конференции, Орел, 28 октября 2022 года / Редколлегия: И.Р. Ляпина [и др.]. – Орел: Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева, 2023. – С. 191-197.

5. Портер М. Стратегии конкуренции / М. Портер. – К.: Основа, 2002. – 340 с.

*Оригинальность 75%*