

УДК 339.138:658.8 DOI: 10.14451/1.241.74

Стратегия развития трейд-маркетинга: портфельный подход

© 2024 Балабанова Людмила Вениаминовна

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетингового менеджмента. Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, Донецк.

E-mail: balabanova44@bk.ru

© 2024 Германчук Алла Николаевна

Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры маркетингового менеджмента. Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, Донецк.

E-mail: allagerm@rambler.ru

Ключевые слова: трейд-маркетинг, стратегия развития трейд-маркетинга, маркетинговое взаимодействие, портфельный подход.

Маркетинговая деятельность в каналах распределения требует согласованной и скоординированной стратегии, обеспечивающей динамический процесс обмена ценностями между рыночными субъектами. В статье рассмотрен портфельный подход к разработке стратегии развития трейд-маркетинга, определяющий иерархическую систему взаимосвязанных стратегий корпоративного уровня, бизнес-уровня и функционального уровня.

Нестабильные, неопределенные и динамичные условия маркетинговой среды все острее смещают акценты деятельности современных предприятий на эффективное функционирование рынка в долгосрочной перспективе. Некоторые предприятия только ищут пути выживания в будущем, другие решают проблему усиления имеющихся или получения новых устойчивых конкурентных преимуществ на рынке. Но все они осознают значимость формирования разработки маркетинговой стратегии посредством формирования маркетингового стратегического набора, реализация которого позволит им решить свои стратегические проблемы, более полно использовать свой маркетинговый потен-

циал и приспособливаться к постоянно меняющимся условиям внешней маркетинговой среды. Формирование маркетингового стратегического набора является одним из наиболее важных этапов управления трейд-маркетингом на рынке товаров и услуг, поскольку обеспечивает предприятие средствами формирования своего стратегического маркетингового поведения на долговременную перспективу и дает основу для принятия эффективных решений.

Изучение трудов отечественных и зарубежных ученых по проблемам стратегического маркетинга и формирования маркетинговых стратегий показало, что среди ученых не существует единого мнения о сущности маркетинговой

стратегии, которая рассматривается как «...макромодель (общий план) деятельности производителя по формированию соответствующего маркетингового продукта» [5, с. 117], «комплекс базовых решений, направленных на достижение генеральной цели фирмы» [6, с. 32], «комплекс доминирующих принципов, конкретных целей маркетинга на длительный период и соответствующих решений...» [14, с. 186], «логическое средство, с помощью которого организация стремится решать маркетинговые задачи» [21, с. 18]; «...фундаментальная модель имеющихся и планируемых заданий» [16, с. 110]. Преобладающая часть исследователей указывает на то, что маркетинговая стратегия предполагает реализацию комплекса мероприятий в процессе достижения общей цели предприятия, связанной с его позициями на рынке.

Согласно традиционному подходу, формирование маркетинговой стратегии предполагает разработку определенного стратегического набора в виде совокупности взаимосвязанных стратегий для конкретного предприятия, что подтверждается рядом работ, в которых рассматриваются вопросы разработки стратегии маркетинга отдельного предприятия [1; 11; 12], производителя товаров [4; 5; 10; 13] или розничного предприятия [2; 3; 7; 9; 15; 17].

Современный трейд-маркетинг представляет собой «... стратегический альянс между участниками разных уровней коммерческого канала для разработки всего или части общего маркетингового плана для взаимной и потребительской выгоды» [20, с. 27]. В соответствии с этим ключевыми элементами, требующими первоочередного внимания при разработке стратегии трейд-маркетинга, являются:

- потребительская ценность товаров, которая становится результатом прямого или косвенного взаимодействия участников маркетинговых каналов и предполагает соответствие товара определенным ожиданиям потребителя, проводящего сравнение полученных выгод и затраченных ресурсов;
- сотрудничество участников маркетинговых

каналов распределения, воспринимаемое как ключевой элемент процесса создания ценности посредством определенных механизмов взаимодействия. При этом сотрудничество подразумевает не только обмен материальными и нематериальными ресурсами между вовлеченными сторонами, но и адаптацию этих ресурсов для разработки, например, нового продукта [22];

- маркетинговое взаимодействие участников каналов распределения, рассматриваемое как динамический процесс обмена ценностями между рыночными субъектами (производителями, дистрибьюторами и ритейлерами) и совместная их работа над повышением конечной потребительской ценности для потребителей, а также создание взаимовыгодных условий, повышающих удовлетворенность участников и стимулирующих долгосрочное сотрудничество.

Современный рынок предъявляет качественно новые требования к процессу маркетингового взаимодействия его участников, практическая сложность которого заключается в правильном выборе стратегических инициатив, направленных на достижение ключевых результатов каждой из заинтересованных сторон. В условиях ускоряющейся рыночной турбулентности в форме конкурентного давления, меняющихся правил и растущих ожиданий клиентов руководство должно быстро менять стратегии, бизнес-модели и товары.

Портфельный подход к разработке маркетинговой стратегии трейд-маркетинга является наиболее приемлемым инструментом для перевода стратегических целей и приоритетов участников маркетингового взаимодействия в иерархическую систему взаимосвязанных стратегий корпоративного уровня, бизнес-уровня и функционального уровня, определяющих ключевые направления действий производителей, дистрибьюторов и ритейлеров по формированию привлекательного для потребителя ценностного предложения (рис. 1).

Корпоративная стратегия взаимодействия

определяет стратегическую направленность развития отношений между ключевыми участниками каналов распределения, направленные на достижение синергетического эффекта от взаимодействия партнеров, в котором каждая сторона получает определенные выгоды от сотрудничества, что обеспечивает долгосрочную устойчивость системы маркетингового взаимодействия. На этом уровне закладываются принципы партнерства, такие как разделение рисков, распределение доходов и совместное развитие инновационных подходов к управлению цепочками поставок.

Сложность разработки стратегий корпоративного уровня заключается в необходимости учета значительного количества факторов макро- и микроуровня, отсутствии немедленных результатов при значительных финансовых вложениях и неопределенности их возврата, возможном наличии значительного количества альтернативных вариантов стратегических решений. От грамотности выбора направления взаимодействия на корпоративном уровне зависит работоспособность решений бизнес-уровня и функционального уровня, что требует согласованности действий участников маркетингового взаимодействия, внимания к координации их усилий на протяжении цепочки создания ценности. В целом, корпоративные стратегии взаимодействия могут быть трех видов: стратегия дискретных отношений, стратегия поддержки развития отношений и стратегия стабилизации отношений.

Стратегия дискретных отношений опирается на принцип минимизации обязательств и максимизации выгоды, что характерно для оппортунистического взаимодействия участников маркетингового канала. Она предусматривает привлечение ограниченного количества партнеров с обязательным четким определением всех условий контракта и ответственности за их нарушение, отказ от сотрудничества с партнерами, демонстрирующими низкий уровень надежности. С одной стороны, это ограничивает возможности для создания устойчивых конкурентных преимуществ, поскольку упускаются выгоды от

совместных инвестиций в долгосрочное сотрудничество, но с другой — позволяет участникам взаимодействия избегать возможных рисков и конфликтов в каналах распределения.

Стратегия стабилизации отношений основывается на доминирующей роли одного из участников маркетингового канала, что позволяет ему задавать правила взаимодействия и обеспечивать структурную устойчивость и синхронизацию действий участников маркетинговой системы. Основной целью такой стратегии является формирование прочных и взаимовыгодных долгосрочных отношений, которые минимизируют вероятность возникновения конфликтов и снижают риски в цепочке поставок, а доверие и прозрачность в отношениях способствуют повышению эффективности взаимодействия участников.

Стратегия поддержки и развития отношений направлена на построение прочных, долгосрочных связей, основанных на доверии и взаимной выгоде между участниками маркетинговых каналов распределения посредством разработки совместных проектов, реализации программ лояльности, обмена данными о рынке, а также внедрения адаптивных механизмов для гибкого реагирования на изменения в бизнес-среде.

В процессе разработки корпоративных стратегий взаимодействия в зарубежных странах используется такой стратегический инструмент, как закупочный союз, основной целью которого является обеспечение конкурентоспособности в закупочной деятельности и повышение стоимости бизнеса. Стратегия построения закупочных союзов является одним из привлекательных направлений интеграции маркетинговых каналов распределения, так как такие союзы объединяют производителей, крупные торговые сети, а также ритейлеров несетевой розничной торговли.

Закупочные союзы представляют собой «...некоммерческое объединение независимых розничных торговцев, которые, выступая под своим именем и под эмблемой «Закупочного

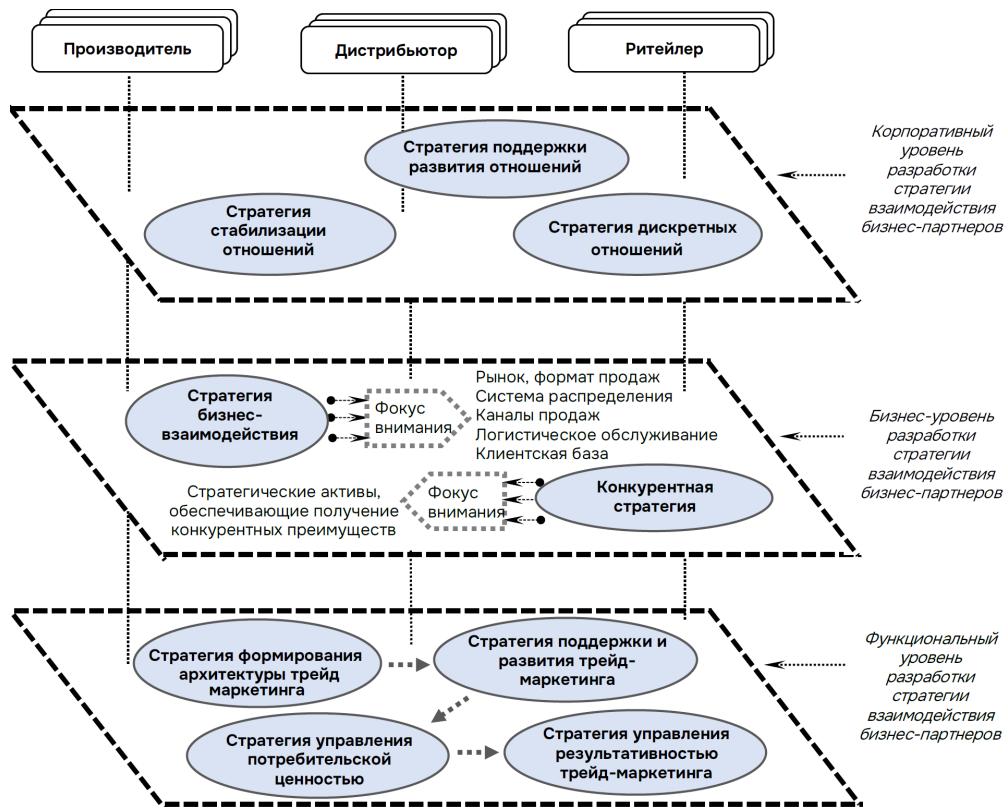


Рис. 1. Стратегический портфель трейд-маркетингового взаимодействия бизнес-партнеров (авторская разработка).

Союза», объединяют 90% своего ассортимента и заказов в один крупный заказ поставщику с целью снижения закупочных цен участников» [8, с. 292]. Наиболее крупные зарубежные закупочные союзы представлены в таблице 1.

На российском рынке действует Федеральный закупочный союз, созданный в 2007 году по инициативе собственников крупнейших региональных сетей на базе Союза независимых сетей России. Он объединяет 86 региональных сетей в 8 федеральных округах России с совокупным товарооборотом 368 млрд рублей в год [18].

Бизнес-уровень разработки стратегии взаимодействия охватывает два направления: стратегию бизнес-взаимодействия и конкурентную стратегию.

Стратегия бизнес-взаимодействия предполагает разработку приоритетных векторов действий участников каналов распределения в области работы с целевым рынком, формирования сети

каналов продаж, которые соответствуют требованиям как партнеров, так и конечных потребителей, и обеспечивает согласованность логистического обслуживания на всех этапах цепочки поставок. Ключевая задача стратегии – оптимизация взаимодействия для создания конкурентных преимуществ, что включает формирование устойчивой клиентской базы и повышение ее лояльности через качественное обслуживание и обеспечение надежности цепочки поставок.

Стратегия бизнес-взаимодействия интегрирует усилия всех сторон, направленные на достижение синергетического эффекта, что позволяет улучшить рыночные позиции каждого из участников. При этом в качестве стратегий бизнес-взаимодействия могут использоваться:

- стратегия интеграции, обеспечивающая объединение усилий субъектов маркетингового взаимодействия для создания вертикально интегрированных систем;
- стратегия дифференциации каналов про-

Таблица 1. Характеристика крупных зарубежных закупочных союзов.

Название	Страна, год создания	Характеристика	Годовой объем продаж, млрд. дол. США
Кооператив независимых супермаркетов Edeka Group	Германия, 1998 г.	Объединяет около 7000 магазинов, дискаунтеров и независимых супермаркетов с долей рынка 27%	38
Ассоциация независимых продуктовых магазинов IGA (Independent Grocery Alliance)	США, 1926 г.	Объединяет более 4 тысяч магазинов (магазин у дома в небольших городах) в 45-ти странах мира	21
Добровольное объединение независимых оптовых и розничных торговцев «SPAR»	Голландия, 1932 г.	Состоит из более 15000 филиалов в 34 странах. В РФ – 395 торговых точек	30
Ассоциация розничной торговли молочными продуктами и смежными товарами – RGDATA	Ирландия, 1942 г.	Объединяет более 4000 независимых семейных продуктовых магазинов, ночных магазинов, торговых площадей и супермаркетов	3,6
Ассоциация независимых магазинов AIS (Associated Independent Stores)	Великобритания, 1967 г.	Крупные торговые центры и специализированные магазины непродовольственных товаров (около 350 членов)	2,7
Сеть супермаркетов «СВА»	Венгрия, 1992 г.	Насчитывает более 5200 супермаркетов и магазинов у дома. В 2005 году открыт собственный логистический центр в г. Альшонедеди	2,5

Источник: Составлено по материалам официальных сайтов компаний: www.edeka.de, www.iga.com, www.aistores.co.uk, www.spertula.ru, retailer.ru.

- даж, включающая онлайн- и офлайн-форматы с учетом специфики целевых групп;
- стратегия партнерства, то есть заключение долгосрочных контрактов, проведение совместных маркетинговых кампаний и обмен данными для повышения эффективности взаимодействия;
 - стратегия клиентской ориентации, предполагающая сосредоточение усилий на улучшении клиентского опыта через качественное обслуживание, персонализацию предложений и внедрение технологий обратной связи.

Конкурентные стратегии в трейд-маркетинге предполагают разработку уникальных ценностных предложений, основанных на отличительных конкурентных преимуществах, посредством разработки действенных маркетинговых практик, оптимизации использования ресурсов и по-

вышения инновационной активности для улучшения конкурентных позиций предприятий на рынке для поддержания эффективности их работы. Использование уникальных сильных сторон конкурентоспособности обеспечат рост финансовых показателей предприятий, повысят лояльность и приверженность к бренду помогут «...противостоять колебаниям рынка и конкурентному давлению, способствуя устойчивости и стратегическому планированию» [19, с. 6].

Функциональная стратегия трейд-маркетинга – это детализированный план действий, обеспечивающий связь между долгосрочными целями организации и их практическим применением в текущей бизнес-деятельности. Данная стратегия фокусируется на применении конкретных инструментов, методов и приемов, распределении ресурсов, задач и ответственности в процессе

реализации маркетинговых усилий участниками маркетинговых каналов для оптимизации их взаимодействия. На данном уровне разрабатываются стратегии формирования архитектуры трейд-маркетинга, стратегии поддержки и развития трейд-маркетинга, стратегии управления ценностью трейд-маркетинга, стратегии управления результативностью трейд-маркетинга.

Стратегии формирования архитектуры трейд-маркетинга включают комплекс действий в области маркетинга и логистики. Маркетинговые стратегии охватывают такие направления, как категорийный менеджмент, ценообразование, распределение и сбыт, мерчендайзинг, сервисное обслуживание, ко-маркетинг, а также управления маркетинговыми командами. В свою очередь, логистические стратегии охватывают такие ключевые области, как управление заказами, управление запасами, а также оптимизация складских и транспортных процессов.

Стратегии поддержки и развития трейд-маркетинга нацелены на решение вопросов, связанных с повышением эффективности информационно-аналитического сопровождения маркетинговых процессов между сторонами, управлением совместными маркетинговыми фондами; решениями в области управления взаимодействием рыночных субъектов, а также комплексом маркетинговых технологий, используемых в процессе продвижения продукции на рынок.

Стратегии управления потребительской ценностью ориентированы на разработку комплексных решений в направлении максимизации ценности, которую товар или услуга представляют для потребителей, что предполагает акцентирование внимания на следующих видах ценности:

- ценность самого товара, где акцент делается на уникальные качества товара, его функциональные особенности и соответствие потребителем ожиданиям;
- ценность коммуникационного воздействия,

которая определяется способностью компании эффективно донести информацию о товаре через разнообразные каналы связи, создавая положительное восприятие бренда;

- ценность места и времени связана с правильным выбором каналов продаж и оптимизацией логистики, чтобы продукт был доступен в нужный момент и в удобном для потребителя месте, в качестве и количестве, которые соответствуют потребительским ожиданиям;
- ценность приобретения, которая включает удобство покупки, привлекательные условия и удобство в процессе приобретения товара, сокращение временных затрат покупателя.

Стратегии управления результативностью трейд-маркетинга ориентированы на повышение ключевых показателей эффективности (KPI) в рамках таких аспектов, как экономические результаты, отношения с клиентами, взаимодействие с партнерами и эффективность трейд-маркетинговых мероприятий. При этом маркетинговые усилия должны быть нацелены на обеспечение роста выручки и прибыли за счет оптимизации процессов сбыта, ценообразования и маркетинговых кампаний; обеспечивать формирование и поддержание долгосрочных отношений с клиентами в направлении повышения их лояльности и частоты покупок, а также учитывать партнерские отношения, направленные на обеспечение синергии с дистрибьюторами, ритейлерами и другими ключевыми партнерами, что способствует расширению каналов сбыта и распределения.

Таким образом, предложенный подход к формированию стратегии развития трейд-маркетинга позволяет охватить все направления принятия стратегических решений в маркетинговых каналах распределения, а также определяет аспекты взаимодействия их участников в процессе формирования уникального ценностного предложения, обеспечивающего высокий уровень удовлетворенности потребителя и устойчивые конкурентные позиции предприятий на рынке.

Библиографический список

1. Ахметгареева А. А., Галимова Э. И., Елесин Е. Ю. Разработка маркетинговой стратегии предприятия малого бизнеса // Экономика и предпринимательство. – 2024. – 6(167). – С. 704–706. – DOI: [10.34925/EIP.2024.167.6.145](https://doi.org/10.34925/EIP.2024.167.6.145).
2. Береза Е. Н., Фенькин А. А. Алгоритм формирования стратегии развития розничной торговой сети // Петербургский экономический журнал. – 2014. – № 2. – С. 89–93.
3. Гасило Е. А. Оценка результативности маркетинговых стратегий торгового предприятия // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2021. – № 10. – С. 132–135.
4. Ермилина Д. А. Тенденции и перспективы развития социотехнической среды : Материалы IV международной научно-практической конференции, Москва, 13 декабря 2018 года. – 2018.
5. Исаев А. А. Формирование маркетинговых стратегий предприятия: теоретический и методологический аспекты // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2017. – 4 (39). – С. 115–121.
6. Козлов С. В. Особенности структуры маркетинговой стратегии предприятия и методы ее формирования // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2010. – № 19. – С. 29–38.
7. Комарницкая Е. В. Стратегии маркетинга в условиях цифрового ритейла // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 3. – С. 107–111.
8. Максимихина М. О. Тянущая концепция в логистике закупок торговых организаций // Научное мнение. – 2014. – № 7. – С. 289–294.
9. Маркетинговая стратегия развития розничной торговой сети в России / И. Г. Иванова [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2023. – 1(150). – С. 770–774. – DOI: [10.34925/EIP.2023.150.1.152](https://doi.org/10.34925/EIP.2023.150.1.152).
10. Маркова В. Д., Цинлин М. Гэ Ч. Маркетинговые стратегии производителей на рынке смартфонов // Мир экономики и управления. – 2017. – Т. 17, № 4. – С. 158–167. – DOI: [10.25205/2542-0429-2017-17-4-158-167](https://doi.org/10.25205/2542-0429-2017-17-4-158-167).
11. Мирошниченко М. А., Максимова О. В. Разработка маркетинговой стратегии и организация трейд-маркетинговых мероприятий для корпорации // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2015. – № 110. – С. 738–748.
12. Молчанова Р. В. Обзор маркетинговых стратегий: анализ, подходы и методы компаний в достижении маркетинговых целей и удовлетворении клиентских потребностей // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 8, 5(146). – С. 228–234. – DOI: [10.36871/ek.ur.p.r.2024.05.08.029](https://doi.org/10.36871/ek.ur.p.r.2024.05.08.029).
13. Павленко С. А. Особенности стратегий маркетинга в пищевой промышленности // Электронный инновационный вестник. – 2019. – 5(10). – С. 10–14.
14. Панкрухин А. П. Маркетинг. – 4-е изд. – М. : Омега.Л, 2006. – 656 с.
15. Синяева И. М. Стратегии торгового маркетинга участников потребительского рынка // Торгово-экономический журнал. – 2015. – 2(3). – С. 213–230.
16. Уолкер-мл. О. Маркетинговая стратегия. Курс MBA / пер. с англ. И. Ключева. – М. : Вершина, 2006. – 496 с.
17. Фадеев В. А. Характеристика маркетинговых стратегий предприятий при разработке маркетинговой политики // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2012. – № 2. – С. 36–38.
18. Федеральный закупочный союз / Retail.ru: портал для ритейлеров и поставщиков. – URL: http://www.retail.ru/rbc/tradingnetworks/federalnyy_zakupochnyy_soyuz (дата обр. 25.11.2024).
19. Bowen G., Bowen R. Strategic opportunities: indicators Leveraging Key terms and definitions // Australian and New Zealand Journal of European Studies. – 2019. – Vol. 11(1). – P. 3–17.
20. Domènech J. C. Trade marketing: un concepto imprescindible en la interacción fabricante-distribuidor. – Madrid : ESIC Editorial, 2000. – 181 p.
21. Ramanauskiene J. Marketingas: organizacijų marketingo strategijos ir modeliai. – Vilnius : Color Daisy, 2008. – 264 p.
22. The value co-creation journey: a longitudinal process unfolding in a network through collaboration / A. Perna [et al.]. – 2022.