

## МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 339.138

itation and similar papers at [core.ac.uk](http://core.ac.uk)

brought to you

provided by Tomsk State Univer

### УСТОЙЧИВОСТИ КОМПАНИЙ

*Дано определение маркетинговой устойчивости компании и ее роли на современном этапе развития. Выделены три составляющие маркетинговой устойчивости: рыночная, конкурентная и потребительская. Определены показатели, оценивающие уровень маркетинговой устойчивости компании в пространстве трех компонент. Предложена трехмерная модель оценки маркетинговой устойчивости компании. Определены основные принципы стратегического управления маркетинговой устойчивостью компании на основе трехфакторной модели.*

*Ключевые слова: маркетинговая устойчивость, рыночная, конкурентная и потребительская компоненты, трехфакторная модель, система показателей, стратегическое управление.*

Наиболее актуальной задачей современного отечественного менеджмента является поиск факторов, способных сформировать стратегическую основу для устойчивого экономического развития компании на фоне нестабильности внешней среды и изменяющегося бизнес-окружения. Однако главная проблема, на наш взгляд, состоит не в том, чтобы выявить данные факторы, а в том, чтобы выстроить ранжированные приоритеты, которые позволят компании определить оптимальный путь развития бизнеса в стратегической перспективе.

Основой формирования экономической устойчивости компании, по нашему мнению, является ее способность противостоять воздействию внешней среды благодаря принятию активных управленческих решений, направленных на формирование позитивного имиджа компании, увеличение конкурентоспособности продукции, создание долговременной лояльности потребителей, рост клиентского капитала, умножение инвестиционной привлекательности компании. В этой связи основой формирования экономической устойчивости в стратегической перспективе могут стать активные управленческие решения компании в области развития маркетингового менеджмента, направленного на повышение маркетинговой устойчивости компании.

*Маркетинговая устойчивость* отражает способность компании осуществлять свою деятельность в условиях неопределенности развития рыночной среды с целью укрепления конкурентных преимуществ компании с учетом интересов собственников, общества и государства. Маркетинговая устойчивость основывается на точной и объективной специализированной информации о развитии ситуации на различных сегментах рынка, на проработке маркетинговых решений по уменьшению риска волатильности цен на продукцию компании и нерегулярности получения заказов; по увеличению конку-

рентоспособности продукции и роста имиджа компании; по созданию долгосрочной лояльности потребителей и умножению клиентского капитала, а также на изучении зависимости компании от рыночных факторов, в том числе от емкости рынка, конкуренции, эластичности спроса. Учитывая изменчивость рыночной конъюнктуры и тенденции развития рынков товаров и услуг, высокую степень инновационности маркетинговых инструментов, которыми оперируют компании, значительную степень их зависимости от изменения макроэкономических и социально-политических процессов в мировом сообществе, следует выделить компоненты маркетинговой устойчивости. Анализ литературных источников и наши исследования [1–4] позволили выделить рыночную, конкурентную и потребительскую компоненты маркетинговой устойчивости.

*Рыночная компонента* маркетинговой устойчивости – это способность удерживать и расширять долю продукции компании на рынке в условиях динамических трансформаций бизнес-среды за счет активного маркетингового воздействия на внешнее окружение. В современной экономической литературе рыночная устойчивость рассматривается как системное явление, которое выступает индикатором отклонения от потенциально возможного конкурентного состояния компании на определенном этапе деятельности. Основной целью обеспечения рыночной устойчивости компании является получение прибыли в размере, достаточном для наращивания стратегического потенциала компании на длительный период.

*Конкурентная компонента* маркетинговой устойчивости – способность сохранять и воспроизводить параметры качественной и количественной определенности конкурентных позиций компании на основе эффективного использования внутреннего маркетингового потенциала компании и формирования маркетинговых стратегий взаимодействия на рынке, направленных на увеличение конкурентоспособности продукции и конкурентного преимущества компании в стратегической перспективе. Конкурентная устойчивость является самостоятельным конкурентным преимуществом компаний.

Конкурентная устойчивость зависит от двух групп факторов. Первая группа факторов связана с внутренними условиями деятельности компании, таковыми являются характер применяемых направлений, видов и методов маркетинговых действий на процесс формирования конкурентных преимуществ компании. Вторая группа факторов конкурентной устойчивости связана с внешними условиями деятельности компании. В процессе противодействия конкурентной среде, преодоления барьеров компания добивается конкурентной устойчивости посредством активного маркетингового воздействия на внешнее окружение.

*Потребительская компонента* маркетинговой устойчивости – это, прежде всего, способность поддерживать и развивать потребительский спрос на продукцию компании, формировать долгосрочную лояльность потребителей за счет комплекса активных маркетинговых стратегий стимулирования сбыта (consumer promotion). Consumer promotion – это ценовое или премиальное предложение потребителю, а также персональное знакомство потребителя и бренда (через демонстрацию, тестирование, дегустацию или получение образца). Внедрение инновационных технологий маркетинга взаимодействия,

прогрессивных стратегий интегрированных маркетинговых коммуникаций повышает потребительскую устойчивость продукции компании.

Для внедрения эффективного управления маркетинговой устойчивостью в компании возникает необходимость количественной оценки и анализа всех составляющих маркетинговой устойчивости компании, что позволит оценить уровень маркетинговой устойчивости компании и определить влияние внутренних факторов развития компании на ее положение во внешней среде и сформировать комплекс маркетинговых стратегий, направленных на формирование устойчивого положения компании.

Для разработки модели оценки маркетинговой устойчивости были исследованы модели оценки устойчивости компаний, предлагаемые различными авторами [5, 6], и специфические маркетинговые модели [7, 8]. В силу трехмерности маркетинговой устойчивости, а именно выделение рыночной, конкурентной и потребительской компонент, в основу модели положен подход, используемый в трехмерной матрице Boston Consulting Group (BCG) [8. С. 83]. Для количественного определения уровня маркетинговой устойчивости компании на рынке строится трехмерная матрица, координатами которой служат комплексные показатели: «рыночная устойчивость», «конкурентная устойчивость» и «потребительская устойчивость». Каждый из показателей характеризуется набором критериев, которые отбираются исходя из основных направлений деятельности компании, ее возможностей, конкурентной среды, рыночных особенностей, влияния внешних факторов.

Для построения модели комплексной оценки маркетинговой устойчивости по приведенным составляющим – рыночная устойчивость, конкурентная устойчивость и потребительская устойчивость – *на первом этапе* необходимо определить основные показатели, на которых будут рассчитываться три комплексных критерия.

Для оценки *рыночной* устойчивости можно выделить следующие группы показателей:

- емкость рынка – возможный объем реализации товаров и услуг, определяемый размерами и структурой фактически предъявляемого или будущего спроса, характеризует ту часть совокупной потребности, которая представлена на рынке, обеспечена денежным эквивалентом и удовлетворяется за счет купли-продажи;

- доля рынка компании – соотношение между объемом продаж продукта или услуги данной компании и объемом продаж продуктов, производящихся в данной товарной категории всеми компаниями, действующими на данном рынке;

- динамика доли рынка компании – относительный рост доли рынка, занимаемого компанией;

- количество сегментов рынка или рынков, на которых представлена продукция компании;

- уровень цен на продукцию, если уровни цен компаний не являются рациональными, это существенно подрывает не только маркетинговую и финансовую устойчивость компаний, но и конкурентоспособность компаний данной отрасли на внутреннем и внешнем рынках, искусственно увеличивая их издержки и уровни цен на продукцию;

– динамика и волатильность цен на продукцию – относительный прирост цен на продукцию компании и среднее квадратическое отклонение цен относительно основной тенденции;

– объем продаж и уровень цен на нерегулируемом рынке – отражает освоение нового механизма реализации продукции (услуг) потребителям, например в форме электронной торговой площадки, и компания в данном направлении будет развиваться наиболее устойчиво;

– объем продаж и рыночные доли на внешнем рынке – отрицательное отклонение объема реализации продукции (услуг) на зарубежных рынках подрывает маркетинговую устойчивость компании и может быть охарактеризовано как нестабильное и неустойчивое функционирование и развитие компании в направлении освоения внешних рынков и наоборот;

– уровень выручки и маржинальной прибыли компании позволяет оценить, может ли компания обеспечить получение добавленной стоимости, достаточной для собственного функционирования как организации и устойчивости развития различных направлений деятельности;

– оборачиваемость готовой продукции показывает, как часто происходит оборачиваемость запасов готовой продукции в течение года;

– рискованность бизнеса оценивается как вариация прибыли или выручки компании, без оценки рискованности бизнеса невозможно адекватно оценить устойчивость бизнеса компании.

Конкурентная составляющая маркетинговой устойчивости может быть описана такими показателями, как:

– количество игроков на рынке (конкурентов) – чем меньше конкурентов на рынке, тем больше у компании норма прибыли и выше конкурентная устойчивость;

– количество брендов у компании – чем больше брендов у компании, тем выше конкурентоспособность продукции;

– имидж компании – совокупность представлений, которые сформировались о ней в сознании людей;

– уровень надежности компании – способность компании в полном объеме выполнять свои финансовые обязательства, как текущие, так и возникающие в ходе деятельности;

– качество менеджмента компании и конкурентов – в современном бизнесе от качества менеджмента компании зависит конкурентоспособность компании и устойчивость на рынке;

– качество обслуживания клиентов – повышение качества обслуживания клиентов непосредственно влияет на рост объемов продаж компании;-

– темпы роста выручки конкурентов – чем меньше темпы роста конкурентов на рынке, тем больше у компании возможностей для устойчивого роста;

– маркетинговый потенциал – оценивается на основе анализа эффективности маркетинговой деятельности в компании, уровня компетентности специалистов, занимающихся маркетингом;

– планирование маркетинговой политики компании – наличие маркетинговой программы позволит занять компании лидирующие позиции на конкурентном рынке;

- удельная маргинальная прибыль продукции компании – показатель успешности продукции компании, если удельная маржа отрицательна, то менеджеру следует рассмотреть вопрос о выведении данного товара из ассортимента предлагаемой компанией продукции;

- соотношение финансовой устойчивости компании и конкурентов;
- сравнение платежеспособности компании и конкурентов;
- сравнение рентабельности деятельности компании и конкурентов.

Для оценки потребительской составляющей можно выделить следующие группы показателей:

- широту товарного ассортимента, каналы товародвижения, долю новых и обновленных товаров, бюджет рекламных компаний, удовлетворенность потребителей и т.д.;

- широту товарного ассортимента – если ассортимент слишком узок, то, освоив производство новых товаров, можно увеличить прибыль и потребительскую устойчивость компании; расширение товарного ассортимента достигается либо путем его наращивания, либо насыщения;

- каналы товародвижения – в условиях рыночной экономики любая компания особое внимание должна уделять проблеме оптимизации процесса товародвижения: от результатов реализации продукта зависит ее потребительская устойчивость и завоевание своего сектора на рынке;

- доля новых и обновленных товаров, обновление ассортимента должно обгонять спрос, формируя его, и ни в коем случае не отставать от него, тогда компания через предложение новых товаров сможет активно влиять на вкусы покупателей и, соответственно, удержать потребительскую устойчивость;

- динамика реальных доходов населения – при снижении реальных денежных доходов населения снижается его покупательная способность, что оказывает влияние на потребительскую устойчивость компании;

- эффективность рекламных кампаний – правильно организованная и хорошо спланированная рекламная деятельность компании может значительно повысить товарооборот, а следовательно, и потребительскую устойчивость;

- удовлетворенность потребителей – от уровня удовлетворенности покупателей зависит их готовность к совершению повторных покупок товаров (услуг) компании, возможность удержать удовлетворенного покупателя, превратив его в лояльного, гораздо выгоднее (дешевле), чем привлекать нового;

- текучесть клиентов – движение клиентов в другие компании, обусловленное неудовлетворенностью ценой услуги, качеством, обслуживанием клиентов и т. д.;

- лояльность клиентов, измеряемая как доля постоянных клиентов компании – лояльность и количество постоянных клиентов является ключевой определяющей долгосрочного успеха компании, поэтому необходимо постоянно поддерживать обратную связь с клиентами, сохраняя и преумножать уровень их лояльности.

Набор показателей рыночной, конкурентной и потребительской компонент маркетинговой устойчивости можно дополнить. В целом надо отметить,

что в предлагаемой модели система показателей, характеризующая рыночный, конкурентный и потребительский аспекты деятельности компании, является открытой, что, с нашей точки зрения, делает данную модель универсальной независимо от области деятельности компании. Согласно экспертной оценке, для расчета маркетинговой устойчивости достаточно по 5–7 показателей, характеризующих каждую компоненту.

**На втором этапе** построения трехмерной модели необходимо учесть специфику деятельности компании, так как методика определения многих показателей зависит от сферы и вида экономической деятельности компании. Например, показатели компаний по производству товаров и по производству услуг имеют специфические особенности и могут быть по-разному интерпретированы в зависимости от вида экономической деятельности. Соответственно на данном этапе необходимо определить перечень специфических показателей, отражающих влияние каждой составляющей на маркетинговую устойчивость компании.

**На третьем этапе** необходимо определить методику оценки каждого показателя и рассчитать его количественное выражение. Для этого составляются анкеты для экспертных опросов и подбираются необходимые информационные источники для расчета количественных и экспертных показателей.

**На четвертом этапе** определяются комплексные критерии, составляющие основу предлагаемой нами модели. Необходимо определить весовые коэффициенты для каждого показателя и рассчитать значения комплексных критериев, отражающих вклад составляющих в маркетинговую устойчивость компании.

Фактическая оценка  $i$ -го критерия устойчивости по  $k$ -му показателю компании с учетом веса определяется как произведение весового коэффициента  $w_{ik}$  ( $\sum_k w_{ik} = 1$ ) и вычисляется по формуле

$$S_{ik} = Z_{ik} \cdot w_{ik}, \quad (1)$$

где  $Z_{ik}$  – значение  $i$ -го критерия устойчивости по  $k$ -му показателю компании. Значение показателя выражается в баллах от 0 до 10, рассчитывается по оценкам экспертов. Если значение критерия выражены в натуральной, стоимостной или относительной форме, то балльные оценки критериев целесообразно рассчитывать, используя формулу, приведенную в работе [9. Р. 74]:

$$Z_{ik} = T_{\min} + \frac{P_{ik} - P_{ik}^{\min}}{\left( \frac{P_{ik}^{\max} - P_{ik}^{\min}}{T_{\max} - T_{\min}} \right)}, \quad (2)$$

где  $T_{\min}$  и  $T_{\max}$  – минимальное и максимальное количество баллов, полагаем 0 и 10 соответственно;  $P_{ik}$ ,  $P_{ik}^{\min}$ ,  $P_{ik}^{\max}$  – фактическое, минимальное и максимальное значения показателя, рассчитанные по группе компаний-конкурентов или по нормативным (экспертным) значениям.

Значение комплексного  $i$ -го критерия устойчивости рассчитывается по формуле

$$R_i = 100 \cdot \frac{\sum_{k=1}^n S_{ik}}{\sum_{k=1}^n S_{ik}^{\max}}, \quad (3)$$

где  $S_{ik}^{\max} = 10 \cdot w_{ik}$  – максимальное или наилучшее значение  $i$ -го критерия по  $k$ -му показателю.

**На пятом этапе** определяются интервалы комплексных показателей и оценивается уровень устойчивости при различных комплексных критериях.

Для формирования уровней устойчивости в разрабатываемой модели было предложено выделить три интервала каждого критерия, соответствующие трем уровням устойчивости:

- 1) [0;33] – неустойчивое положение;
- 2) [33;67] – риск снижения устойчивости;
- 3) [67;100] – высокая устойчивость.

Вследствие такого разбиения значений комплексных критериев анализируемая компания попадает в один из 27 возможных квадрантов в трехмерной матрице маркетинговой устойчивости компании.

**На шестом этапе** определяются уровни маркетинговой устойчивости и устанавливается соответствие между значениями комплексных критериев и уровнем маркетинговой устойчивости компании.

Для определения уровня маркетинговой устойчивости предложено обозначать уровень маркетинговой устойчивости в виде трехмерной величины –  $гкp$ , где  $г$  – значение уровня рыночной устойчивости,  $к$  – значение уровня конкурентной устойчивости,  $p$  – значение уровня потребительской устойчивости. Причем за единицу принимается уровень компоненты маркетинговой устойчивости, если комплексный критерий попадает в интервал [0;33]; за двойку – в интервал [33;67]; за тройку – в интервал [67;100]. В результате получаем 27 трехмерных уровней маркетинговой устойчивости, соответствующих 27 квадрантам трехмерной матрицы, что позволит адекватно описать управленческие решения, направленные на повышение маркетинговой устойчивости в стратегической перспективе.

Таблица 1. Обобщенные уровни маркетинговой устойчивости

| Номер уровня | $г+к+p$ | Обобщенный уровень маркетинговой устойчивости  |
|--------------|---------|--|
| Первый       | 3       | Критическое положение – угроза потери компании |
| Второй       | 4       | Неустойчивое положение                         |
| Третий       | 5       | Слабая устойчивость                            |
| Четвертый    | 6       | Низкая устойчивость                            |
| Пятый        | 7       | Нормальная устойчивость                        |
| Шестой       | 8       | Высокая устойчивость                           |
| Седьмой      | 9       | Суперустойчивость (доминирующая)               |

Для качественного описания обобщенного уровня маркетинговой устойчивости компании нами предложено два подхода. Первый подход основыва-

ется на суммировании трех уровней составляющих маркетинговой стратегии:  $г+k+p$ . В результате получаем 7 обобщенных уровней маркетинговой устойчивости (табл. 1).

Второй подход можно определить на основе обобщенного критерия маркетинговой устойчивости  $R_{MV}$ , который исчисляется как средняя геометрическая из произведения трех комплексных критериев:

$$R_{MV} = \sqrt[3]{R_1 \cdot R_2 \cdot R_3},$$

где  $R_i$  – комплексный критерий для рыночной, конкурентной и потребительской устойчивости.

В этом случае уровни маркетинговой устойчивости могут быть кластеризованы в соответствии с табл. 2.

Таблица 2. Уровни маркетинговой устойчивости

| Номер уровня | R      | Уровень маркетинговой устойчивости             |
|--------------|--------|--|
| Первый       | 0–25   | Критическое положение – угроза потери компании |
| Второй       | 26–38  | Неустойчивое положение                         |
| Третий       | 39–51  | Слабая устойчивость                            |
| Четвертый    | 52–64  | Низкая устойчивость                            |
| Пятый        | 65–77  | Нормальная устойчивость                        |
| Шестой       | 78–90  | Высокая устойчивость                           |
| Седьмой      | 91–100 | Суперустойчивость (доминирующая)               |

**На седьмом этапе** определяются стратегические управленческие решения с целью повышения маркетинговой устойчивости компании.

Номера кубиков трехмерной матрицы маркетинговой устойчивости соответствуют номерам маркетинговой стратегии, которые рекомендуется применять для устойчивого развития компании в стратегической перспективе.

Решения о выборе стратегии принимаются на основе того, в какое поле (квадрант) матрицы, образованное комбинацией действия факторов, по своим параметрам попадает данная компания, т.е. в соответствии с уровнем маркетинговой устойчивости ( $гkp$ ).

Для разработки стратегий управления маркетинговой устойчивостью компаний на основе трехмерной модели сформулируем стратегические решения, которые, как мы считаем, необходимо принимать с целью повышения уровня устойчивости каждой компоненты маркетинговой устойчивости.

В основу стратегии управления маркетинговой устойчивостью, разрабатываемой при разных уровнях **рыночной составляющей маркетинговой устойчивости**, можно положить следующие стратегические решения:

1) [0;33] – неустойчивое положение по рыночной составляющей: разработка новой ценовой политики компании; активное освоение нерегулируемых рынков (электронная торговля); пересмотр ассортиментной политики; сокращение издержек и т.д.;

2) [33;67] – риск снижения устойчивости по рыночной составляющей: корректировка ценовой политики компании; увеличение доли продаж на не-



регулируемых рынках (электронная торговля); внедрение инновационных методов продаж;

3) [67;100] – высокая устойчивость по рыночной составляющей: реализация выбранной ценовой политики компании; определение адекватного уровня продаж на нерегулируемых рынках (электронная торговля); актуализация ассортимента компании; внедрение инновационных методов продаж.

В основу стратегии управления маркетинговой устойчивостью, разрабатываемой при разных уровнях **конкурентной составляющей маркетинговой устойчивости**, можно положить следующие стратегические решения:

1) [0;33] – неустойчивое положение: исследование конкурентов, бенчмаркетинг; разработка оперативного маркетингового планирования; поиск эффективных методов управления рисками; улучшение финансовых показателей работы компании; продвижение компании, работа над имиджем; проведение рекламных акций; повышение качества обслуживания клиентов; увеличение эффективности управленческих решений;

2) [33;67] – риск снижения устойчивости: увеличение эффективности рекламных кампаний; поиск рыночных ниш; внедрение стратегического планирования маркетинговой деятельности; повышение финансовой устойчивости; увеличение инвестиционных вложений в новые товары и методы управления; внедрение новых методов управления, в том числе и маркетинговой деятельностью компании;

3) [67;100] – высокая устойчивость: поддержание имиджа компании; поддержание финансовой устойчивости; повышение эффективности инвестиций; стратегическое планирование маркетинговой деятельности; непрерывное улучшение деятельности согласно принципам TQM.

В основу стратегии управления маркетинговой устойчивостью, разрабатываемой при разных уровнях **потребительской составляющей маркетинговой устойчивости**, можно положить следующие стратегические решения:

1) [0;33] – неустойчивое положение: анализ удовлетворенности клиентов; разработка мер по увеличению удовлетворенности клиентов; изучение спроса и внедрение новых видов услуг; увеличение количества долгосрочных договоров; поощрение постоянных клиентов;

2) [33;67] – риск снижения устойчивости: разработка программы по мониторингу и увеличению удовлетворенности клиентов; расширение видов услуг, внедрение новых услуг; внедрение инновационных методов коммуникации с клиентами; формирование имеющейся и перспективной клиентской базы, планирование количества долгосрочных договоров; разработка программы поощрений постоянных клиентов;

3) [67;100] – высокая устойчивость: разработка программы по непрерывному увеличению удовлетворенности клиентов; разработка новых и обновленных услуг; разработка инновационных методов коммуникации с клиентами; разработка перспективной клиентской базы; стратегическое планирование долгосрочных договоров; разработка программы поощрений постоянных клиентов; разработка программы поощрений лучших страховых агентов.

В качестве примера формирования комплекса стратегических решений для повышения маркетинговой устойчивости компании рассмотрим трехмерный уровень маркетинговой устойчивости, равный МУ(123), что соответст-

вует обобщенному уровню маркетинговой устойчивости ( $r+k+p$ ), равному 6 ( $1+2+3$ ), а согласно табл. 1 это означает низкую маркетинговую устойчивость компании.

Определяем соответствие комплексного критерия трехмерному уровню маркетинговой устойчивости. В нашем случае уровню рыночной устойчивости ( $r=1$ ) соответствует критерий  $[0;33]$ , конкурентной –  $[33;67]$ , потребительской –  $[67;100]$ . Следовательно, маркетинговые стратегии сформируем на основе следующих стратегических решений:

1. Комплекс управленческих решений для повышения уровня *рыночной* компоненты маркетинговой устойчивости может быть направлен на:

- разработку новой ценовой политики компании;
- активное освоение нерегулируемых рынков (электронная торговля);
- пересмотр ассортиментной политики;
- сокращение издержек и т.д.

2. Комплекс управленческих решений для повышения уровня *конкурентной* компоненты маркетинговой устойчивости может быть направлен на:

- увеличение эффективности рекламных кампаний;
- поиск рыночных ниш;
- внедрение стратегического планирования маркетинговой деятельности;
- повышение финансовой устойчивости;
- увеличение инвестиционных вложений в новые товары и методы управления;
- внедрение новых методов управления, в том числе и маркетинговой деятельностью компании.

3. Комплекс управленческих решений для сохранения уровня *потребительской* компоненты маркетинговой устойчивости может быть направлена:

- разработку программы по непрерывному увеличению удовлетворенности клиентов;
- разработку новых и обновленных услуг;
- разработку инновационных методов коммуникации с клиентами;
- разработку перспективной клиентской базы;
- стратегическое планирование долгосрочных договоров;
- разработку программы поощрений постоянных клиентов;
- разработку программы поощрений лучших страховых агентов.

Предложенные решения составляют основной комплекс стратегических решений, теперь компания должна определить главные приоритеты, разработать подробный план реализации стратегических решений, направленных на повышение маркетинговой устойчивости.

Таким образом, предложена трехмерная модель оценки маркетинговой устойчивости, построенная в пространстве трех составляющих маркетинговой устойчивости: рыночной, конкурентной и потребительской. На основе данной модели можно определить тип и уровень маркетинговой устойчивости – от критического положения (первый уровень) до суперустойчивого (седьмой уровень). Оценочный уровень маркетинговой устойчивости компании не только показывает менеджерам степень достигнутой устойчивости в

маркетинговой деятельности на настоящий момент, но и позволяет определить основные стратегические решения, необходимые для закрепления достигнутых успехов, повышения маркетинговой устойчивости и роста устойчивости экономического развития компании в стратегической перспективе.

### Литература

1. Захарченко В.И. Экономическая устойчивость предприятия в переходной экономике // Машиностроитель. 2002. № 1. С. 9–11.
2. Ваньева Э.А. Теоретический аспект экономической устойчивости строительных предприятий // Экономика Крыма. 2006. № 17. С. 98–100.
3. Коккин А.С., Яковлева Г.Н. Показатели устойчивости организации // Вестник Нижегород. ун-та им. Н.И. Лобачевского. 2010. 3(1). С. 256–261.
4. Шевцова А.А., Геращенко И.П. Методические подходы к управлению маркетинговой устойчивостью компании // Вестник Омск. ун-та. Серия «Экономика». 2012. № 1. С. 117–124.
5. Михалев О.В. Экономическая устойчивость хозяйственных систем: методология и практика научных исследований и прикладного анализа. СПб.: Изд-во С.-Петербург. академии управления и экономики, 2010. 200 с.
6. Барканов А.С. Оценка экономической устойчивости строительного предприятия // Экономика строительства. 2005. № 8. С. 35–43.
7. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. М.: Эксмо, 2008. 512 с.
8. Кузин Б., Юрьев В., Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой. СПб.: Питер, 2001. 432 с.
9. Dieter J.G. Schneider Ralph, Muller U. Datenbankgestutzte Marktselektion. Stuttgart, 1989. 150 p.

Gherashchenko<sup>1</sup> I.P., Vasilenko<sup>2</sup> A.A. <sup>1</sup>Department of Applied Information Science and Mathematics, Omsk State Pedagogical University, Omsk, Russia. E-mail: ip\_gerashchenko@mail.ru. <sup>2</sup>ООО 'Strakhovaya группа 'ASK'', Omsk, Russia. E-mail: an\_shevtsova@mail.ru

### ELABORATING A MODEL TO EVALUATE A COMPANY'S MARKETING STRENGTH

**Keywords:** Marketing strength; Market, competitiveness and consumer components; Three-factor model; System of indicators; Strategic Management.

This work defines sustainability marketing by companies as a company's ability to conduct business amid the uncertainty of development in the market environment with the purpose of strengthening competitiveness while taking into account interests of the owners, society and the government. The paper shows the role of administration in sustainability marketing at the present stage of development for domestic companies. As a result of the research, three components of sustainability marketing have been distinguished: market, competitive and consumer.

A three-dimensional model of evaluation for a company's sustainability marketing is proposed in the work and the process of building the model is traced using three components. The first stage defines the data affecting the level of a company's sustainability marketing using three components (market, competitive and consumer). The second stage considers the specific nature of the company's business, and determines the list of the specific indicators that reflect the influence of each constituent on the company's sustainability marketing. In the third stage, the evaluation method of each indicator and its quantification are determined. The fourth stage defines the complex criteria, and finally, in the fifth stage, complex indicator intervals are determined and the sustainability level is evaluated using various complex criteria.

Three levels for evaluating sustainability of a component are proposed: [0;33] – an unstable position; [33;67] – risk of reduced sustainability; [67;100] - high stability. The sixth stage establishes the correspondence between the complex criteria values and the level of a company's sustainability marketing. To determine the level of sustainability marketing, a three-dimensional value,  $rkp$ , is proposed, where  $r$  is the value of market stability level,  $k$  is the level of competitive stability, and  $p$  is the level of consumer stability. The level of the sustainability marketing component is taken for 1 when the complex criteria belongs to the interval [0;33], for 2 when it belongs to the interval [33;67], and for 3 when it belongs to the interval [67;100]. For a quality description of the generalized level of a company's sustainability marketing, the use of a generalized criterion or the criterion  $r+k+p$  is suggested.

In the seventh stage, strategic managerial solutions to improve a company's sustainability marketing are determined. The decisions about choosing a strategy are made on the basis of what quadrant of matrix (formed by combining the effects of factors) the company belongs to, based on its characteristics (i.e., in accordance with its level of sustainability marketing, or rpk).

Hence, a three-dimensional model to evaluate sustainability marketing, constructed using three components (market, competitive and consumer), has been developed. On its basis, the main principles of the strategic management of a company's sustainability marketing have been determined.

### References

1. Zakharchenko V.I. Ekonomicheskaya ustoychivost' predpriyatiya v perekhodnoy ekonomike [Economic stability of enterprise in transition economy]. *Mashinostroitel'*, 2002, no. 1, pp.9-11.
2. Vaniyeva E.A. Teoreticheskiy aspekt ekonomicheskoy ustoychivosti stroitel'nykh predpriyatiy [The theoretical aspect of economic stability of construction companies]. *Ekonomika Kryma*, 2006, no. 17, pp. 98-100.
3. Kokin A.S., Yakovleva G.N. Pokazateli ustoychivosti organizatsii [Company stability indicators]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo*, 2010, no. 3(1), pp. 256–261.
4. Shevtsova A.A., Gerashchenko I.P. Metodicheskiye podkhody k upravleniyu marketingovoy ustoychivost'yu kompanii [Methodological approaches to managing a company's marketing strength]. *Vestnik Omskogo universiteta. Ekonomika*, 2012, no. 1, pp. 117-124.
5. Mikhalev O.V. *Ekonomicheskaya ustoychivost' khozyaystvennykh sistem: metodologiya i praktika nauchnykh issledovaniy i prikladnogo analiza* [Economic Stability of Business Systems: the Methodology and Practice of Scientific Research and Applied Analysis]. St. Petersburg, St Petersburg Academy of Management and Economics Publ., 2010. 200 p.
6. Barkanov, A.S. Otsenka ekonomicheskoy ustoychivosti stroitel'nogo predpriyatiya /A.S. Barkanov [Economic stability assessment of a construction company]. *Ekonomika stroitel'stva*, 2005, no. 8, pp. 35-43.
7. Gaydayenko T.A. *Marketingovoye upravleniye* [Marketing Management]. Moscow, Eksmo Publ., 2008, 512 p.
8. Kuzin B., Yur'yev V., *Shakhdinarov G. Metody i modeli upravleniya firmoy* [The Methods and Models of the Firm Management]. St. Petersburg, Piter Publ., 2001. 432 p.
9. Dieter J.G. Schneider, Ralph U. Muller. *Datenbankgestutzte Marktselektion*. Stuttgart, 1989. 150 p.

Поступила в редакцию DD.MM.2014  
Received September DD, 2014

### For referencing:

Gherashchenko I.P., Vasilenko A.A. Postroyeniye modeli otsenki marketingovoy ustoychivosti kompaniy [Elaborating a model to evaluate a company's marketing strength]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika – Tomsk State University Journal of Economics*, 2014, no. 3 (27), pp. 54-65.