

УДК 339.9

**Н. В. Борушко**, канд. экон. наук (БГТУ)**ВЫБОР АЛЬТЕРНАТИВНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ  
В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ НА РЫНКЕ**

Совершенствование организации маркетинга на предприятии проходит под влиянием изменений факторов среды, глобализации и обострения конкуренции на всех рынках. Различные кластеры предприятий с большей или меньшей маркетинговой ориентацией всей своей организации озабочены созданием и реализацией конкурентных преимуществ. В данной статье показано, что в условиях кризисных тенденций на рынке в поведении потребителей не изменяется их лояльность к брендам, качественным товарам, а изменяется требование к доступности ценности, пусть в уменьшенном объеме. Фирмы не должны безмерно наращивать выпуск, им необходимы стратегии роста реализации и сокращение торговых запасов, имидж, качество сервиса.

Perfection of the organization of marketing at the enterprise passes under the influence of changes of factors of environment, globalization and a competition aggravation in all markets. Various groups of the enterprises with larger or smaller marketing orientation of all organization are anxious by creation and realization of competitive advantages. In given article it is shown that in the conditions of crisis tendencies in the market in behavior of consumers their loyalty to brands, the qualitative goods does not change, and the requirement to availability of value, let in the reduced volume changes. Firms should not increase immensely release, strategy of growth of realization and reduction of trading stocks, image, quality of service are necessary for them.

**Ведение.** Произошло резкое обострение конкуренции при переходе на внутреннем рынке от состояния «рынок производителя» к положению «рынок покупателя». По времени это совпало с распространением последствий мирового финансового кризиса. Наша страна имеет открытую экономику с экспортной ориентацией большей части фирм, для них возросла роль активного маркетинга, который либо повышает их конкурентоспособность, либо решает проблему выживаемости.

**Основная часть.** Существует много взглядов на первоочередные и комплексные плановые мероприятия маркетинга в условиях нестабильности рыночной конъюнктуры. Большинство крупных и средних предприятий уже создали отделы маркетинга (иногда с другими названиями: международного маркетинга, экспортный, коммерческий или по работе с дилерами отдел). Выделение службы маркетинга сокращает сроки принятия решений и уменьшает риск принятия и реализации некачественных решений в вопросах маркетинга. Появление специализированных отделов должно идти одновременно с усиливающейся интеграцией маркетинговых функций с другими производственными, сбытовыми и управленческими функциями. Рост интеграционных связей специализированных отделов позволяет фирме преодолеть «подразделенческий» подход, свойственный почти половине предприятий и организаций, где функции маркетинга по обязанности возлагают только на специализированные отделы. Конкурентоспособность белорусских, украинских, казахских и российских предпри-

ятий (всех фирм стран СНГ) как на внутреннем, так и на внешнем рынке будет во многом зависеть от их способности внедрить маркетинговое мышление как цельную философию бизнеса и бизнес-культуру фирмы, корпорации (акционерного общества). Конкурентные преимущества как итог более высоких результатов, чем у конкурентов, позволяют правильно выбрать стратегию поведения фирмы в условиях риска и неопределенности, стратегию позиционирования товаров и услуг на рынке, сконцентрировав финансовые и иные ресурсы фирмы на целевых аудиториях.

Для измерения конкурентных преимуществ фирм чаще всего используются следующие показатели: 1) качество продукта/услуги; 2) дизайн; 3) упаковка; 4) эксплуатационные характеристики продукта; 5) имидж компании/товарной марки; 6) конкурентное ценообразование; 7) преимущества в издержках производства; 8) предлагаемый ассортимент продукции; 9) скорость реакции на запросы потребителя; 10) контакты с поставщиками; 11) развитость и дифференциация каналов распределения; 12) послепродажное обслуживание; 13) реклама; 14) другие элементы комплекса маркетингового продвижения, стимулирования; 15) техника личных продаж, оперативность прямого маркетинга; 16) система маркетинговой информации и ее глобальная оперативная доступность; 17) маркетинговые разведка и исследования.

Воспользовавшись анализом организационно-управленческих структур фирм, анкетированием о роли маркетинга на фирмах, отслеживанием функций, исполняемых сотрудниками

отдела маркетинга, маркетолог И. Акимова выделяет четыре кластера фирм.

Кластер 1 объединяет предприятия производственной ориентации в маркетинговой деятельности. Большое внимание уделяется производственной программе в условиях адаптации к новым рыночным условиям. Незначительное внимание остается на проблемы взаимоотношений с потребителями. Доминирование производственной ориентации сочетается с нарастающей тенденцией перехода к сбытовой ориентации.

Кластер 2, или агностики, объединил малочисленные предприятия, сотрудники которых отмечали отсутствие на фирме маркетинга и не могли выделить функции и роль маркетинга, содержание его вопросов.

Кластер 3, многочисленный, включил более половины предприятий, специалисты которых нацелены на сбытовую ориентацию маркетинговой деятельности. Здесь отмечают важность стимулирования сбыта и рекламы. Значительное внимание уделяется контактам с потребителями и конкурентной информации, однако маркетинг не является ведущей философией всей команды, а предстает главной функцией специализированных отделов.

Кластер 4 объединил лишь около четверти предприятий, и все они имеют маркетинговую ориентацию фирмы, маркетинг стал философией всей организации. Элементы сбытовой ориентации здесь еще по-прежнему сильны, но в то же время осуществляется постоянный сбор конкурентной информации, устанавливаются контакты с потребителями, анализируются рынки и проводится адаптация к изменениям на них с помощью маркетинга. Достигнута ведущая роль маркетинга в стратегическом планировании [1].

Эти же кластеры применимы для анализа маркетинговой ориентации предприятий и на белорусском рынке. В отличие от кластера 1, где преимуществу в области имиджа товарной марки (самой фирмы) тоже придавалось большое значение, усилия фирм кластера 4 по развитию имиджа было заметнее, являлось результатом плановой, целенаправленной маркетинговой деятельности. Фирмам кластера 4 преимущество в области издержек (больше занимаются внедрением ресурсосберегающих технологий, бюджетированием и эффективным функционально-стоимостным анализом) позволяет добиваться преимуществ в области цен.

Большинство белорусских предприятий в этой условной классификации попали в кластер 3, в число фирм со сбытовой ориентацией и с определенными функциями маркетинговых служб. Руководителям этих фирм сложно ориентироваться в конъюнктуре кризисного рынка – подводят господствующие стереотипы, которые

сложились во времена длительной практики «рынка производителя». Эти предприятия ориентированы на эффективный сбыт выпущенной продукции, а также на рост объема продаж основного ассортимента и некоторые модификации продукции. Отсутствуют регулярность исследования изменения запросов потребителей, динамики рынка, стратегий конкурентов. Финансовые трудности традиционных заказчиков и последующее сокращение экспортных рынков соседних стран приводят к дестабилизации финансового положения таких предприятий.

Все предприятия концерна «Белнефтехим» имеют службы маркетинга, а, например, часть предприятий мебельной отрасли специализированных служб не создала, маркетингом квалифицированно занимается руководство этих фирм Беларуси.

В кризисных ситуациях на освоенных рынках часто применяют стратегию разумного сжатия, сокращения объемов выпуска (но не объемов реализации выпущенной продукции), ориентируются не на выталкивающий, а на вытягивающий принцип организации логистики и торговли, больше выпускают «под заказ». Лучше, когда на складе есть разумный запас сырья и комплектующих, а не сверхнормативный запас готовой продукции.

При осуществлении стратегии удержания позиций на традиционных рынках важен четко позиционированный портрет торговой марки, который включает в себя описание пирамиды ценностей торговой марки, марочных обязательств (обязательств бренда), темы и имени торговой марки. Существует модель трехуровневого ядра товара (убеждения и ценности марки, функционально-эмоциональные выгоды, свойства товара, функции и процессы, представляемые потребителям). Пирамида ценностей является зеркальным отражением модели трехуровневого ядра товара, в основе пирамиды – характеристики и атрибуты, в середине – выгоды для потребителей от марки, на вершине – убеждения и ценности потребителя. При формулировке последних, в частности ценности марки, надо постараться уйти от физической ценности продукта, а сосредоточиться на предназначении и чувственном устойчивом восприятии марки (бренда). Марочные обязательства – это набор ожиданий потребителя товара фирмы. Обещать выгоды можно явные и подразумеваемые (последние создают ассоциации, праздничную приподнятость настроения, модность, стиль, повышенные гарантии).

Тема – это концепция, с которой должны увязываться все элементы любого марочного сообщения. Для этого все коммуникативные средства строятся в ключе единой темы, создают синергический эффект воздействия на

целевых потребителей при подаче через множество каналов коммуникации. Фирменный стиль бренда есть визуальное представление торговой марки, он остается неизменным и единообразным в течение длительного периода времени. Имя марки является продолжением ее темы. Это – единственно неизменная часть бренда на века, другое со временем может модифицироваться [2].

Через имя у марки может проявиться и национальность. Значительная часть белорусских марок (брендов) ассоциируется у покупателей с нашей страной или ее регионами. Тут можно гордиться, если товар качественный и конкурентоспособный. Но и в этом случае трудно перебороть устойчивый стереотип, сложившийся среди немолодых поколений и распространяемый на подрастающие группы о том, что импортные товары лучше, моднее, престижнее. За два десятилетия перехода к рыночной экономике многое сменилось, качество отечественных товаров значительно улучшилось.

Надо воспитывать патриотизм потребителей Беларуси, чтобы к нашим товарам относились заинтересованно не только за границей, но и на внутреннем рынке. Для разных групп детей и подростков белорусские фирмы могут выпускать электронные игры, игрушки (желательные динамические на батарейках), книжки-разукрашки для Яся (свой байкер) и Алеси (своя модница вместо Барби), белорусские модели катеров (пускать по воде на отдыхе на Нарочи), планеров (конструктор Сухой – из Беларуси родом), для кукольных домиков – плиты и холодильники наших марок в миниатюре и т. п. Лояльность к марке надо воспитывать десятилетиями.

Представление товара, марки во многом зависит от упаковки товара. А она изменчива, может модифицироваться и с учетом цикличности экономики, быть скромной при кризисах, более респектабельной – при буме. В условиях кризисных тенденций на рынке фирмы проводят предсказуемую стратегию упаковки. Производители ищут способы сохранить прибыльность бизнеса на прежнем уровне, что можно достичь или сокращением затрат, или повышением цены, в т. ч. через даунсайзинг (от англ. уменьшение размера). Опрос в США в конце 2008 г. (там кризис начался раньше) показал, что в условиях кризиса 58% опрошенных выразили большую обеспокоенность ростом цен на продукты. При этом 17% опрошенных высказались за уменьшение разме-

ра упаковки, которое сделает товары доступнее, 9% опрошенных даже согласились на уменьшение размера упаковки при сохранении прежней цены единицы продукции, ведь у покупателей есть сформировавшийся психологический барьер восприятия цены. И у нас такое есть. Например, белорусские производители мороженого сохранили цену на продукцию, но упаковка «похудела», уже не по 100 г, а по 75–80 г. [3].

На промышленном рынке позиции фирм Беларуси ассоциируются со «сборочным цехом» стран СНГ по машиностроению, приборостроению и другим отраслям обрабатывающей промышленности. Сейчас покупатели ближнего, дальнего зарубежья и внутреннего рынка ценят стратегию высокого обслуживания и гарантий. Количество дилерских центров в Республике Беларусь доведено до 155, из них 30 создано в 2009 г. В ОАО «МАЗ» имеется 62 таких центра, в ПО «МТЗ» – 20, ОАО «Минский моторный завод» – 30 центров [4]. Работают сервисно-логистические центры и за рубежом, многие – в России.

**Заключение.** Выбор альтернативных маркетинговых стратегий в условиях кризисных явлений на рынке учитывает жесткий подход потребителей к соотношению «цена – качество», их желание сохранять потребление продуктов-брендов (лучше обновленных, новых брендов по доступным ценам, например, среди автомобилей, аудио-, видеотехники). Качественнее и одновременно дешевле стали в мире туристические полеты в космос, медицинские операции, лекарства, офисная и жилая недвижимость, многое другое. Фирмы Беларуси при сочетании либерализации среды хозяйствования и роста ответственности за качество продукции сохраняют маркетинговую ориентацию и конкурентоспособность.

### Литература

1. Акимова, И. М. Промышленный маркетинг / И. М. Акимова. – 2-е изд. – К.: О-во «Знания», 2001. – 294 с.
2. Иванов, А. Настольная книга маркетолога / А. Иванов. – СПб.: Питер, 2004. – 256 с.
3. Писарчук, Т. Инновации в упаковке / Т. Писарчук // МИИТ. – 2010. – № 1. – С. 34–37.
4. Радевич, А. Время новых решений / А. Радевич // Экономика Беларуси. – 2010. – № 1. – С. 18–21.

*Поступила 19.07.2010*