

МАРКЕТИНГ НА УРОВНЕ МИРОВЫХ СТАНДАРТОВ

Сергей ГЛУБОКИЙ

Ведущий научный редактор журнала «Маркетинг: идеи и технологии»

Мы выходим на мировые рынки. По крайней мере, пытаемся. Редкий директор станет оспаривать роль маркетинга в этом процессе. Однако очень часто от генерального можно услышать: «Маркетинг – это я!» Это означает, что руководитель компании берет на себя все – от разработки и реализации маркетинговых стратегий и тактических ходов на рынке до регулярного выполнения необходимых работ по мониторингу, сбыту, рекламе и ценообразованию. Если организация небольшая и нацелена только на внутренний рынок, вполне возможно, что он и справляется. Но даже интуитивно чувствует, что маркетинг решается на трех уровнях: стратегическом, оперативно-тактиче-

ском и операционном. При этом в организации складывается определенный стиль управления (характер менеджмента), который может быть консервативным или прогрессивным. Последний нередко называют агрессивным, что, впрочем, в отношении управления маркетингом рассматривается скорее как комплимент, чем констатация недостатков.

«СТРАТЕГИ» И «ОПЕРА»

Исходя из трех уровней маркетинга и двух стилей менеджмента руководителями и сотрудниками предприятия, независимо от его отраслевой принадлежности, решаются задачи шести типов. Общая формулировка этих задач представлена в таблице.

ЗАДАЧИ МАРКЕТИНГА В СООТВЕТСТВИИ С ХАРАКТЕРОМ МЕНЕДЖМЕНТА

Уровень Маркетинга	Характер менеджмента	
	Консервативный	Прогрессивный
Стратегический	Сохранение, поддержка и развитие достижений прошлых периодов на рынках товаров и услуг	Разработка и реализация стратегии проактивного (упреждающего) характера
Тактический	Активное и реактивное реагирование на факторы, препятствующие реализации стратегии	Проактивное реагирование на изменение потребностей и ожиданий потребителей
Операционный	Осуществление процессов жизненного цикла товара: - по традиционным, хорошо отработанным методикам	- по эксклюзивным, специально разработанным методикам

Как видим, сотрудников предприятия можно условно подразделить на «кабинетных стратегов» и «полевых оперативников», или – короче – «оперов».

«Стратеги» принимают решения стратегического характера; «опера» решают задачи оперативно-тактического маркетинга по реализации выбранной руководством общей стратегии и за-

нимаются выполнением процедур операционного маркетинга. «Стратег» применяет в своей работе аналитические и синтетические методы, и вообще ему нередко приходится интегрировать консервативный и прогрессивный стили управления.

«Опер» сочетает в своей деятельности творческий подход с рутинными

навыками. Оперативные тактические решения требуют от него генерации оригинальных креативных идей, и в то же время он должен уметь делать «черную» работу, которой в маркетинге немало – накопление и обработка статистики, чистка баз данных, раздача и сбор анкет, закупка бумаги и расходных материалов, распечатка адресов, запечатка конвертов, ведение телефонных переговоров, инструктаж клиентов, работа с торговым персоналом, подготовка и корректировка текстов договоров, калькуляция и обоснование цен, подготовка отчетов для бухгалтерии и многое-многое другое.

Очень часто это выглядит следующим образом. В офисе, где разместился отдел, на стене висит месячный план маркетинга, план-график рекламной кампании или другой подобный документ, утвержденный генеральным директором. Ну а если так, то нарушение плана для «опера» – смерти подобно. Поэтому, чтоб там ни происходило на рынке, график должен выполняться. И если он все-таки составлен грамотно (с точки зрения консервативного маркетинга), это называется активным поведением на рынке.

Если же на предприятии более демократичная обстановка и маркетинг-директор может позволить себе поспорить с генеральным, то планы маркетинга делаются более гибкими, с таким расчетом, чтобы их можно было скорректировать в соответствии с изменениями рыночной конъюнктуры. Такие планы на стену не вывешиваются и существуют чаще всего в электронном или другом виртуальном виде, а поведение на рынке тогда можно квалифицировать как реактивное. В том смысле, что маркетологи предприятия четко и оперативно реагируют на действия конкурентов, поставщиков, потребителей, учредителей и других субъектов.

Однако прогрессивнее всего реагировать на действия этих уважаемых господ проактивно, т.е. с упреждением. Не успели еще «отцы-учредители» предприятия наложить вето на запланированную программу ценовых скидок для постоянных клиентов, как маркетологи уже разработали и внедрили вариант гибких («щадящих») условий платежа, никоим образом не ущемляющий права учредителей на получение привычной доли прибыли. Не успели еще друзья-поставщики попытаться поднять цены на комплектующие изделия, а маркетологи уже нашли другие каналы их полу-

чения по «связанным» операциям и опционам. Не успели еще привереды-потребители задуматься, чего им в будущем сезоне захочется и возжелается, а «опера» уже вывели на рынок соответствующий продукт. Не успели еще враги-конкуренты найти новые маркетинговые коммуникации и рекламоносители, чтобы этих приверед обработать, наши «оперативники» уже там «оседлали поток». Вот это работа, вот это прогресс...

КАЖДОМУ СВОЕ!

Из представленных в таблице 1 для разных предприятий более актуальны задачи того или иного типа. Так, для белорусских заводов, проводящих конверсию от бывшей «оборонки», целесообразны стратегический маркетинг консервативного стиля и проактивное реагирование на изменение конъюнктуры рынка: необходимо сохранить имеющиеся технологии и высококвалифицированный персонал, но при этом продвигать на рынок наукоемкую продукцию. Чтобы работать на рынке проактивно, т.е. с упреждением желаний потребителей и действий конкурентов, надо или быть попросту гением, провидцем, оракулом, или иметь большой жизненный и маркетинговый опыт. Поскольку гениев – один на миллион (если не на десять миллионов), то приходится выбирать последнее. Так что руководитель службы маркетинга, который проработал на предприятии много лет, так сказать, отдал ему лучшие годы своей жизни, выполняет важные маркетинговые функции. У него «душа болит за родной завод», он против не всего нового, а только такого, которое разрушает старое без оглядки на былые достижения. Он, конечно, консерватор, но редкий молодой специалист сможет соперничать с ним по преданности делу. Понятно, возраст, понятно, после 35 уже не тот настрой, особенно после обеда... Но «активная жизненная позиция» бывших комсомольцев-добровольцев может стать мощным конкурентным преимуществом в условиях отсутствия финансовых ресурсов. Да, да, опять приходится выезжать на «голом энтузиазме». А что делать, если, кроме морального поощрения, мы скоро ничего и позволить-то не сможем?

Оперативный маркетинг должен быть прогрессивным и использовать передовые маркетинговые методики и разработки. Для фирм малого и среднего бизнеса, созданных под реализа-

ФИНАНСЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

цию рискованной коммерческой идеи, важно, чтобы и стратегический, и оперативный маркетинг были достаточно прогрессивны и даже агрессивны. Поэтому требование «возраст до 35 лет» в объявлениях о найме на работу маркетологов в этой среде становится нормой.

Однако для большинства предприятий нужны и «кабинетные стратеги», и оперативники-универсалы, работающие «на местах». Несладко приходится выполняющим рутинную работу «операм». Особенно если они делают это по хорошо отработанным, но бесконечно скучным методикам. Можно вести телефонные переговоры-уговоры с клиентом по традиционным инструкциям, а можно придумывать свои. При креативном подходе даже самые нудные процедуры превращаются в интереснейшее и хорошо оплачиваемое времяпрепровождение.

Конечно, все эти находки «оперов» неповторимы в том смысле, что в другой раз такого же эффекта с их помощью уже не добьешься. Но ведь тем и прекрасен маркетинг, даже операционный, что тут можно и нужно постоянно придумывать что-то новое, неординарное, ломающее стереотипы и вовлекающее потребителя в процесс покупок-продаж или хотя бы в процесс коммуникации.

РЕВОЛЮЦИЯ В МАРКЕТИНГЕ

Между стратегическим и оперативным маркетингом должна быть постоянная и динамичная связь, иначе стратегическое решение топ-менеджера так и останется красивой идеей. Условно эту связь можно изобразить в виде трансформации традиционного маркетингового набора 4П в прогрессивный маркетинговый комплекс 4С, которая представлена на рисунке.

В наборе 4П четыре составляющие маркетинга разрознены, и соответствующие подразделения предприятия – производственное, сбытовое, рекламное и финансовое – функционируют обособленно, без должных связей и координации работ. В 4С это уже единый комплекс взаимосвязанных элементов.

Кроме того, при переходе от 4П к 4С может быть учтена специфика национального или отраслевого рынка. Если 4П не учитывают особенностей национального маркетинга, то по поводу 4С для Беларуси можно отметить следующие противоречия.

Во-первых, на товарном уровне мы имеем проблемы с качеством продукции, и слоган последних лет «Купляйце беларускае!» лишает потребителя выбора, т.е. совершенно не в духе ISO. С другой стороны, нельзя не отметить ярко выраженную социальную направленность этого лозунга.

Во-вторых, на сбытовом уровне мы имеем отрицательное отношение государства и населения к посредническим структурам, хотя обоснование посредничества – элементарный экономический расчет и никакой «тутэйшы» менталитет тут ни при чем.

В-третьих, на информационном уровне мы имеем неприятие потребителями рекламы во всех ее проявлениях и частое отторжение продвигаемого продукта, несмотря на усилия маркетеров по стимулированию покупок и продаж.

В-четвертых, на ценовом уровне мы имеем в большинстве своем неплатежеспособный рынок, как продукции корпоративного назначения, так и потребительских товаров и услуг.

Поэтому у нас неприменимы традиционные рекомендации, касающиеся 4П, разработанные и освоенные западными специалистами на своих относительно стабильных рынках, где качество продукта безусловно, посредник уважаем, реклама грамотна, а рынок платежеспособен. У нас становятся все более востребованными бизнес-решения, интегрирующие в себе прогрессивный и социально ориентированный маркетинг вопреки существующим противоречиям.

Реализация указанной схемы на практике означает применение 4 основных принципов современного маркетинга в соответствии с Международными стандартами менеджмента качества ISO – ориентировки на потребителя, создания удобств при сбыте, проактивности и интерактивности коммуникаций, ценового соответствия.

Революционное значение стандартов ISO в части маркетинга заключается в том, что:

1) ключевой фигурой на рынке становится потребитель, а не производитель или продавец, как это предполагали концепция совершенствования товара (производства) и концепция интенсификации коммерческих усилий соответственно;

2) концепция маркетинга пронизывает все иерархические уровни организации – от генерального директора до рядовых исполнителей;

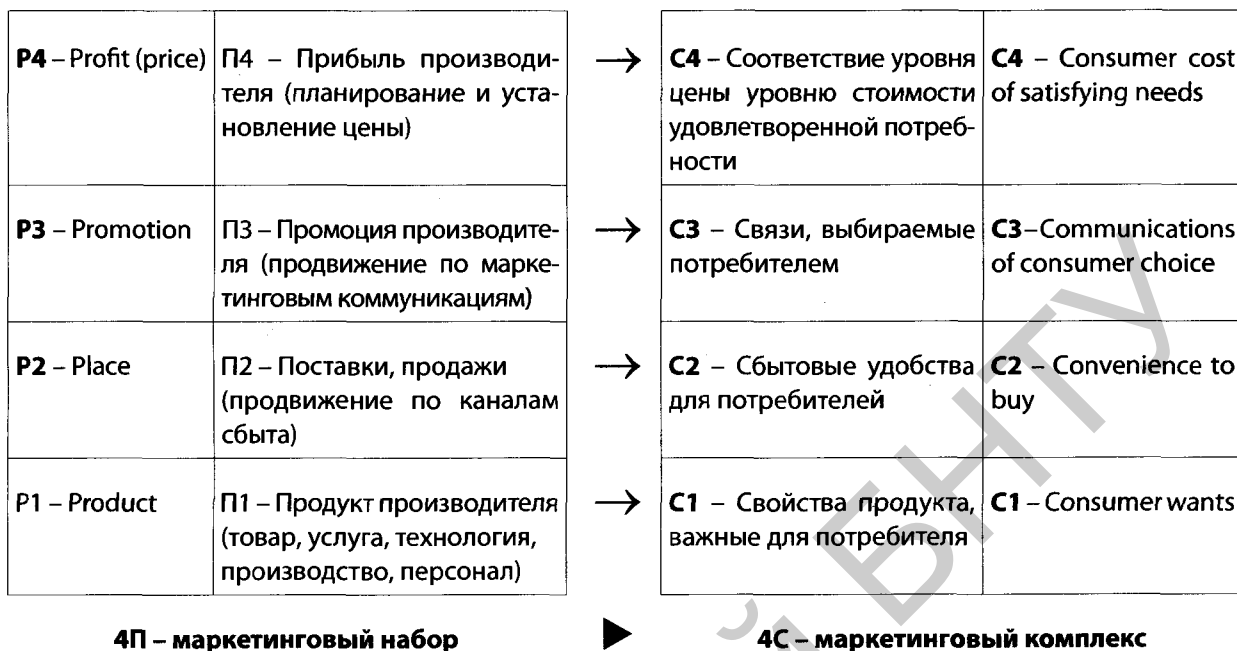


Рис. 1. Переход к маркетинговому комплексу предприятия в соответствии с требованиями международных стандартов ISO

3) маркетолог (marketer) на современном предприятии выступает в роли апологета (защитника) потребителя, отстаивая его интересы;

4) действия сотрудников и подразделений предприятия осуществляются в едином маркетинговом комплексе, а не разрозненно, как это регламентировал маркетинговый набор (производственные подразделения – П1, служба сбыта – П2, бюро рекламы – П3, планово-финансовый отдел – П4).

I ПРИНЦИП ОРИЕНТИРОВКИ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ

При планировании ассортимента товаров и услуг требуется исходить не из возможностей собственного производства (П1), а из желаний и запросов потребителей, определяющих свойства продукта (С1).

Это классическое правило маркетинга редко оспаривается специалистами, но чаще всего его относят к рекомендациям стратегического характера, актуальным для руководства организации. Между тем именно на «оперативниках» лежит ответственность за то, чтобы продукции были приданы свойства, важные для потреби-

теля. Кроме того, реализация данного принципа предполагает деятельность «оперативников» по донесению до потребителей информации именно об этих свойствах, а не о достоинствах технологий, с помощью которых продукция производится. Вот она – комплексность! Здесь уже интегрируются инновационное творчество с рекламным креативом.

Между тем принцип ориентировки на потребителя редко соблюдается как на оперативном, так и стратегическом уровнях. Исполнителям операционного маркетинга в повседневной рутинной работе вообще не до подобных нюансов. Вот и рекламируются не столько свойства, сколько технологии и производственные достижения. Задача генерального директора – жестко контролировать эти процессы. Подавляющему большинству покупателей совершенно неинтересны технологии и производственные проблемы производителей и их посредников. Отечественные промышленники и коммерсанты страдают детской болезнью «очарованности» своими технологическими разработками и бизнес-идеями. Первые – потому, что это заводы и производства, которым отдана большая часть жизни; вторые –

потому, что это связано с вложением больших личных средств и созданием фирмы под конкретную коммерческую идею. Комплекты конструкторских и технологических ноу-хау, ведущие свою историю со времен, когда отечественные технологии действительно можно было отнести к высоким, кажутся авторам разработок чем-то священным и незыблемым. Трудно преодолеть в себе этот комплекс и перейти, например, от производства титановой облицовки космической техники на выпуск облицовочных плиток для офисов.

Для решения этой проблемы необходимо сформулировать стратегию фирмы не в виде перечня товаров и услуг, а в терминах рыночных потребностей.

Общаясь с руководителями подразделений маркетинга отечественных предприятий, не раз приходилось сталкиваться с тем, что товарная стратегия и ассортиментная политика четко не сформулированы. О рыночной миссии и говорить не приходится. Более того, топ-менеджерами активно оспаривается сама целесообразность таких формулировок. Мол, это все пустые слова, а мы – практики, у нас главное – дело. Но когда просишь сформулировать, чего же эти насквозь практические маркетологи и маркетеры добились на рынке, очень редко можно услышать членораздельный ответ.

«Кто ясно мыслит, тот ясно излагает», – говорили в старину. На самом деле это не всегда так. Но уж точно, если нет ясных идей, ясных формулировок, то нормального бизнеса не получится. Отсутствие четкой формулировки товарной стратегии приводит к серьезным ошибкам в реализации маркетинговых проектов, «замораживанию» целых направлений производственно-коммерческой деятельности, пренебрежению перспективными сегментами рынка и прочим неприятностям.

Впрочем, чрезмерное увлечение рыночными потребностями также таит в себе скрытые угрозы. Традиционно промышленный маркетинг трактуется как деятельность, направленная на изучение запросов рынка, с тем чтобы ориентировать производство и сбыт на их удовлетворение. Но при таком подходе никогда не появились бы на рынке такие инновационные товары, как телевизор, лазерный проигрыватель, пьезозажигалка. Идеи

инноваций рождаются не в результате изучения элементарных пристрастий среднего обывателя, а в результате планомерных исследований в специализированных научных центрах или заводских лабораториях. Генерирование таких идей маркетологами осуществляется в ходе применения креативных методов, таких как:

- метод «фокусного (фокального) объекта»;
- метод «гирлянд»;
- метод «морфологического ящика» (сетки сегментации);
- метод «музейного экспоната (эксперимента)»;
- метод ТРИЗ.

Эти и другие креативные технологии подробно описываются в производственно-практическом журнале издательства «Промкомплекс» – «Маркетинг: идеи и технологии» (до 2007 года он выходил под названием «Маркетинг, реклама и сбыт»).

Спросите у своего маркетолога, читает ли он это издание (кстати, единственное в Беларуси данного профиля!) и знаком ли с вышеуказанными методами, и сразу получите представление о его профессиональном уровне. Ведь регулярное чтение специальной литературы – обязательное квалификационное требование к профессионалу!

Поскольку постоянно появляются новые подходы к применению креативных методов, то в нашем издании мы будем вновь обращаться к «генераторам» инноваций. Используя их, маркетолог-оперативник «выдает» идеи новых товаров и услуг, а маркетолог-стратег следит, чтобы эти идеи являлись продолжением прежних разработок компании. Поэтому на современных промышленных предприятиях велика роль консервативного стратегического и оперативного маркетинга.

Острая проблема для отечественных заводов возникает в сфере, где ее не ждали менеджеры-стратеги – не на сбытовом и рекламно-информационном уровнях, и даже не на ценовом, о котором так много говорили в последние годы. Вопрос уже ставится о самой способности многих отечественных производителей выпускать продукцию в достаточных для рынка количествах и удовлетворяющего рынок качества. «Произвести можно что угодно, – говорят маркетеры, – а ты попробуй продай». Так вот, даже произвести мы скоро уже будем не в состоянии. Увлекаясь вопроса-

ми сбыта, коммерции и рекламы, решая вечные проблемы согласования и обоснования цен, на наших заводах стали забывать о главной ценности, главной составляющей товарной политики – о людях, занятых на производстве. А ведь именно благодаря им еще живы белорусские технологии и производятся отечественные товары. Текучесть кадров с производственных участков превращается в серьезную маркетинговую проблему, без решения которой невозможно выполнение крупных заказов, особенно на конверсионных предприятиях военно-промышленного комплекса.

Начинать решение проблем следует именно с точной формулировки стратегии.

Сформулировать товарную (инновационную) стратегию необходимо, опираясь не на перечень товаров и услуг, предоставляемых предприятием, а на маркетинговые категории. Этими категориями могут быть характеристики как внешней, так и внутренней среды, связанные с:

- **удовлетворением одних и тех же запросов рынка.**

Например, предприятие, поставляющее изготовителям индивидуальных счетчиков расхода воды такую деталь, как многолопастная мини-турбина, может сформулировать свою товарную стратегию, на первый взгляд, несколько парадоксально – «продажа решений по снижению коммунальных расходов потребителей». На самом деле такая формулировка существенно расширяет линию продукта и настраивает работников на стратегию «интеграции вперед», т.е. к выпуску готовой продукции – самого счетчика и других видов коммунального оборудования. К тому же здесь имеет место интегрированное соблюдение принципа ориентировки на потребителя ISO 9000 (непосредственное обращение к их нуждам) и концепции социально ориентированного маркетинга (сбережение источников воды и энергии);

- **применением одного и того же производственного процесса.**

Например, такие разные по назначению, габаритам и материалу товары, как термосы для минеральной воды из титановых сплавов, кухонная мойка из нержавеющей стали, медные джезвы для приготовления кофе, облицовочная плитка из листового алюминия с покрытием, титановые ложки для агрессивных сред – все они объединены одной технологией – гидроударной штам-

повкой, оборудование для которой производит пинское ПО «Кузлитмаш». И, хотя маркетологам не удалось уйти от возможностей собственного производства, расширение ассортимента за счет рождения новых идей применения базовой технологии осуществляется по сетке сегментации (двухмерного «морфологического ящика»). Хочешь не хочешь, но этот инструмент маркетинга неизбежно требует учета разнообразных запросов рынка. К тому же сама технология гидроударной штамповки, использующая цеховую пневмосеть, считается экологически чистой, характеризуется низкой материалоемкостью и энергоемкостью;

- **совместным использованием потребителем.**

Например, кассовый аппарат ВМ 8003 НИИ ЭВМ может применяться торговыми организациями и индивидуальными предпринимателями совместно с электронными весами ВН15 минского завода «Эталон», персональным компьютером и принтером. Это делает перспективными совместные проекты завода и института не только по кросс- или симбиоз-промоции производимого оборудования, но и по внедрению на рынок оргтехники. Учет специфических запросов потребителей (в роли которых выступают торговые организации и ИП) увязан с социальной ориентированностью. Как говорится в известной социальной рекламе: «Если у вас есть чек – у вас есть права, а если у вас чека нет – то и прав у вас тоже нет»;

- **одинаковым позиционированием на определенных сегментах рынка.**

Например, качество продукции конверсионных предприятий оборонной отрасли, даже когда это товары народного потребления, не подвергается сомнению. Какие бы ТНП ни производило БелОМО, в глазах потребителей завод им. Вавилова – из когорты «оборонки», и его соковыжималка «Садовая» – сродни мощной и качественной технике оборонного назначения. Важно не потерять такую столь завидную позицию, которая завоевывается обычно на протяжении десятков лет. Более того, необходимо укрепить ее социально ориентированными проектами на инновационном и рекламно-информационном уровнях;

- **реализацией через один и тот же канал сбыта.**

Продвижение на рынок продукции Минского тракторного завода в 1980-90-х годах шло через разветвленную товаропроводящую сеть, которой завидовали многие отечественные сбытовики. С 2000 года происходит трансформация сети прямых посредников и дилеров в сеть ремонта и ТО. Можно оспаривать рациональность этого стратегического решения, но факт остается фактом – даже линии продуктов флагманов белорусской экономики подвержены «болезни» универсализации каналов сбыта. На Западе этой болезнью переболели еще в 1960-70-х годах, и с тех пор товаропроводящая и товаросопровождающая сети считаются трудносовместимыми, т.к. страдает либо сбыт, либо сервис. А в глобальном смысле выигрывает либо «все человечество» (выполняются десять заповедей социально ориентированного маркетинга), либо конкретный покупатель (в точном соответствии с ИСО). Программы МТЗ по поставкам в страны Ближнего Востока «зеленого» трактора и «народного» трактора были альтернативны друг другу, лишней раз подтверждая эту маркетинговую закономерность;

■ **использованием одних и тех же средств промоции.**

Для рынка Беларуси такие линии продукта – в новинку, хотя, например, большинство производителей товаров промышленного назначения используют достаточно ограниченный арсенал средств промоции – «директ-мейл», персональные продажи, участие в выставках. Настоящее развитие «рекламные линии» (как по товарам народного потребления, так и по продукции корпоративного назначения) получают с появлением белорусских гипермаркетов, узкоспециализированных торговых каталогов, виртуальных бирж, электронных магазинов. О соблюдении требований ИСО на этом уровне будет сказано ниже. Что касается социальной направленности таких маркетинговых проектов, то это могут быть благотворительность и спонсорство, с которыми, как известно, у нас сейчас большие проблемы;

■ **нахождением в пределах одного и того же ценового уровня.**

Такие линии продукта относительно редки на развитых рынках, но традиционны для Беларуси в связи с ценовыми ограничениями со стороны государства и общей низкой платежеспособно-

стью большинства сегментов рынка. Так что относительно точное указание ценовой ниши позволяет четко сформулировать и перечень потребностей, которые в ней преобладают, а затем соответственно строить свою ассортиментную политику. Полная интеграция требований ИСО и социально ориентированного маркетинга!

Успех двойного назначения

Что касается «оборонных» линий продукта, то их значение существенно возрастает в период конверсии производств военной техники. Одно из эффективно применяемых решений – создание т.н. товаров двойного назначения, не снижающее обороноспособности страны. Например, в течение ирако-американского конфликта для США было актуально слежение за поставщиками иракской ПВО средств радиоэлектронного подавления, способных дезориентировать спутниковое наведение. В качестве потенциальных поставщиков рассматривались Китай, Украина и Беларусь. Но эта задача осложнялась тем, что необходимые средства радиоэлектронной защиты могли создаваться иракцами на базе выпускаемых в указанных странах электронных компонентов, относящихся к категории продукции двойного назначения. Классическим примером конверсионного маркетинга стало использование китайцами элементной базы и программного обеспечения японских электронных игр для совершенствования своих зенитных компонентов.

II ПРИНЦИП СОЗДАНИЯ УДОБСТВ ПРИ СБЫТЕ

Планировать не только поставки в места продаж (П2), но и сбытовые удобства для покупателя (С2).

Современный покупатель (в т.ч. и продукции корпоративного назначения) требователен, придирчив, капризен и к тому же «всегда прав». Он требует уважительного отношения, тонкого обращения, комфортного обслуживания и прочих удобств. Как раз на их создание и должны быть направлены сбытовые стратегии предприятия. Но понятно, что обеспечиваются удобства «на местах» именно оперативниками и работниками посреднических структур.

Начинать создание или совершенствование системы удобств руководству предприятия необходимо с оценки своих товаропроводящей и товаросопровождающей сетей на наличие:

- допродажных удобств;
- послепродажных удобств;
- пространственных удобств;
- временных удобств;
- пространственно-временных удобств;
- удобств состояния продукта.

Созданием удобств для покупателя в розничных торговых точках занимаются мерчендайзеры.

Мерчендайзинг – (от англ. *merchandise* – купля-продажа товаров) направление в маркетинге, нацеленное на увеличение объемов продаж в торговых точках за счет грамотного эстетического, эргономического и психофизиологического воздействия на посетителя. Эти три составляющие можно рассматривать как действия мерчендайзеров в ответ на требования современного покупателя «Сделайте мне красиво!», «Сделайте мне удобно!» и «Сделайте мне приятно!» соответственно. Кроме того, в последнее время появились лозунги «Сделайте мне быстро!» (предоставление потенциальному покупателю временных удобств), «Сделайте мне привычно!» и «Сделайте мне незаметно!». Последнее означает скрытое (по-умному – *латентное*) воздействие на посетителя магазина, который, в принципе, не возражает против таких «подсказок» на подсознательном уровне. Помните, как у А.С. Пушкина: «Ах, обмануть меня не трудно! Я сам обманываться рад...»?

Тут есть о чем поговорить и над чем поработать. Этим вопросам будет посвящен ряд публи-

каций в производственно-практическом журнале издательства «КапиталМедиаГрупп» – «Продажи».

Два разных кризиса – один эффект
Интересно, что на отечественном рынке этот принцип может действовать с точностью до наоборот. До кризисов 1998 и 2008 годов в России и Беларуси стратеги и оперативники активно занимались созданием удобств вышеперечисленных типов, насколько это позволяли финансовые ресурсы. В 1999-2002 годах и 2009-10 годах и клиент был не столь высокомерен, и финансовое обеспечение маркетинга оказалось практически на нуле. Так что опыт отечественных сбытовиков показывает, что трансформация 4П-4С идет в обратном направлении. Фирмы вынуждены корректировать сбытовую стратегию и перестраивать свои товаропроводящие и товаросопровождающие сети. Корректировка сбытовой стратегии в наших условиях чаще всего означает сокращение набора применяемых тактических ходов, а перестройка сбытовых сетей чаще всего заключается в том, что предприятия отказываются от созданных в лучшие времена удобств. Под давлением ограничивающих посредничество мер со стороны государства количество «выживающих» посредников и обеспечиваемых ими пространственно-временных удобств постоянно сокращается.

III ПРИНЦИП ИНТЕРАКТИВНОСТИ И ПРОАКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Использовать не те средства промоции, которые интересны и доступны предпринимателю (ПЗ), а те, которые предлагает потенциальный потребитель или которые будут выбраны им в ближайшее время (СЗ).

Этот принцип касается промоции (*promotion*) – так коротко называют продвижение по маркетинговым коммуникациям.

Еще с середины 1990-х годов маркетинг в Беларуси возведен в ранг основной стратегии развития промышленности (наращивание экспорта, импортозамещение, удержание рыночных ниш России, Ближнего Востока, Южной Америки и Африки).

На первых порах к предприятиям были серьезные претензии по поводу слабого или некачественного использования как традиционных, так и современных маркетинговых коммуникаций – СМИ, выставок, персональных продаж, наружной и транзитной рекламы, печатной рекламной продукции и т.п.

Сейчас благодаря усилиям профессионалов белорусские марки на виду и на слуху, проводятся конкурсы брэндов, рекламные буклеты издаются с высоким качеством полиграфии, соблюдаются принципы «директ-мейл» и PR, освоены технологии ATL и BTL, на международных выставках стенды предприятий оформляются по последнему слову «салонного дизайна». Проблема заключается в том, что все эти средства работают как активные или – в лучшем случае – реактивные. Это означает, что промышленники и коммерсанты разрабатывают и реализуют оперативные маркетинг-планы, научились реагировать на действия конкурентов и даже иногда предугадывают изменение рыночной конъюнктуры. Но этого мало, и это не всегда эффективно!

Покупатель устал от назойливой рекламы и прочих агрессивных средств промоции. На современном рынке промоция должна быть интерактивной, т.е. маркетинговая коммуникация должна инициироваться и создаваться самим клиентом. Это необязательно означает использование Интернета, электронной почты,

виртуальных магазинов и бирж, которые по-прежнему недоступны для многих белорусских потребителей и, значит, не могут быть отнесены к СЗ. Как технологии интерактивной промоции можно квалифицировать также сообщения в специальных изданиях и узкоспециализированных программах на телевидении, рубричную рекламу в универсальных торговых каталогах, фактографическую информацию в электронных базах данных.

Как видно, не всегда коммуникация полностью создается потребителем. Критериями интерактивности в последнее время считаются, во-первых, самостоятельный поиск клиентом контакта с изготовителем или его посредником, во-вторых, минимум затрат на коммуникацию (или деление их с покупателем) при максимальной ее эффективности. Например, создатели некоторых электронных баз данных в промышленности являются представителями снабженческих, биржевых и исследовательских структур той или иной отрасли. Они заинтересованы в том, чтобы информация о потенциальных поставках промышленной продукции централизованно собиралась и регулярно обновлялась. Поэтому готовы материально стимулировать сбытовиков к вхождению в свои базы данных и вознаграждать промоутеров за оперативное внесение изменений в фактографическую информацию. Таким образом, получается, что установление маркетинговой коммуникации не только не требует затрат, а само по себе приносит доход.

Впрочем, чрезмерное увлечение суперсовременными достижениями в области медиа-технологий опасно, так же как и «очарованность» высокими технологиями или финансирование бесполезных удобств в каналах сбыта. Иногда позиционирование в маркетинге идет на антиподах. И тогда среди множества красочных буклетов, приходящих по «директ-мейл», взгляд клиента невольно останавливается на стилизованной под черно-белую ксерокопию листовке. Или в рубричной рекламе может происходить промоция продукта, не соответствующего специфике журнала. Такое позиционирование – пример операционного маркетинга, осуществляемого по оригинальным, специально разработанным методикам.

IV ПРИНЦИП ЦЕНОВОГО СООТВЕТСТВИЯ

При планировании прибыли (П4) необходимо следить, чтобы образующаяся цена обеспечивала соответствие уровню стоимости удовлетворенной потребности (С4).

Несмотря на жалобы маркетологов-инноваторов, сбытовиков-посредников и рекламистов-промоутеров на непосильный труд, именно на IV уровне операционного маркетинга возникают самые большие проблемы. Именно здесь необходимо получить платеж, который покроет затраты на инновационном, сбытовом и рекламном уровнях. Именно сейчас станет ясно, насколько востребована рынком инновация и конкурентоспособна ли она, эффективен ли сбыт, грамотна ли рекламная кампания.

Нил Борден, который ввел обозначение 4П, и Филип Котлер, сделавший это обозначение популярным среди маркетологов и маркетеров, ставили «прибыль (цену)» на второе место после «продукта (товара, услуги)», т.е., по их мнению, маркетеры могут переходить к ценообразованию сразу после создания продукта, основываясь на законе спроса-предложения. Но отечественные специалисты вынуждены использовать «затратные» методы формирования цены, которые не отвечают требованиям ISO. К тому же стоимость «поставок» и «промоции» оказывает существенное влияние и на цену, и на прибыль. Так что деятельность, связанная с назначением цены, кто бы ею ни занимался – маркетолог, финансовый менеджер или генеральный директор, – должна завершать или, точнее, венчать

весь маркетинговый комплекс промышленного предприятия 4П-4С.

Этот уровень особенно труден, когда продавец не может самостоятельно принимать решения по корректировке своих цен.

Кроме того, даже при существовании конкурентоспособного продукта, мощной системы сбыта и эффективной промоции не хватает самого главного – платежеспособности покупателя. С точки зрения консервативного маркетинга это означает, что нет и самого покупателя. Однако практикой прогрессивного операционного маркетинга разработаны и освоены типовые решения проблем текущей неплатежеспособности. Это компенсационные и связанные сделки, бартерные и встречные операции (товарообмен вполне соответствует принципу ориентировки на потребителя!), финансовый и оперативный лизинг, рентинг и хайринг, коммерческие и потребительские кредиты, беспроцентные отсрочки и рассрочки платежа.

При относительной стабилизации рынка и либерализации цен оперативники применяют различные тактические ходы, которые условно можно поделить на шесть типов:

- дискриминационные;
- стимулирующие;
- географические;
- со скидками;
- в рамках товарного ассортимента;
- для инновационных продуктов.

Этим и другим ценовым решениям мы отводим место в производственно-практическом журнале издательства «Промкомплекс» – «Практическое ценообразование». ■