

Попова Ю. студент АМиК 2-1 магистерской программы «Антикризисный менеджмент и консалтинг». Финуниверситет при Правительстве Российской Федерации
Научный руководитель Ряховская А.Н. профессор Департамента менеджмента, руководитель научной школы «Антикризисное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, ректор Института экономики и антикризисного управления, председатель подкомитета по антикризисному управлению и проблемным долгам Комитета по безопасности предпринимательской деятельности Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, член Общественного совета Росимущества, профессор, доктор экономических наук

Popova Yu., student of Master programme “Anti-crisis management and consulting” of Finance University under the Government of the Russian Federation

Scientific supervisor: Ryakhovskaya A.N., Professor of Management Department, Leader of Scientific School “Anti-crisis Management” of Finance University under the Government of the Russian Federation, Rector of the Institute of Economics and Anti-crisis Management, Chairman of Anti-crisis Management and Distressed Credit Subcommittee of Committee on Business Security of Commercial and Industrial Chamber of Russian Federation, Professor, Doctor of Economic Sciences (Moscow)

rectorat_ieay@mail.ru

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Marketing Strategy as an Instrument of Anti-crisis Management

Аннотация: в статье рассмотрено понятие маркетинговой стратегии и выделены ее основные цели и задачи как для предотвращения

кризиса на предприятии, так и для его преодоления. Рассмотрены основные инструменты маркетинговой стратегии, которые могут быть использованы во время антикризисного управления предприятием. Отдельное внимание уделено инновационным технологиям в маркетинге. Приведены практические примеры применения антикризисной маркетинговой стратегии и ее влияния на финансовые показатели компаний.

***Annotation:** The article regards marketing strategy and its main goals and tasks to prevent and manage company crisis. It also regards marketing strategy main instruments that can be used in anti-crisis management. Special attention is paid to marketing innovation technologies. The article gives practical examples of using anti-crisis marketing strategy and its effect on the financial position of companies.*

***Ключевые слова:** маркетинговая стратегия; антикризисное управление предприятием; инновационные технологии в маркетинге; потребительский рынок; эффективность.*

***Key words:** marketing strategy, anti-crisis management, marketing innovation technologies, consumer market, efficiency*

MARKETING STRATEGY AS AN INSTRUMENT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

***Annotation:** in the article the concept of marketing strategy and its main goals and tasks are highlighted both for preventing enterprise crisis and for overcoming it. The main tools of marketing strategy that can be used in anti-crisis management are considered. Special attention is paid to innovative technologies in marketing. The practical examples of anti-crisis marketing strategy application and its impact on the companies' financial indicators are given.*

Key words: marketing strategy; anti-crisis management of the enterprise; innovative technologies in marketing; consumer market; efficiency.

Современное состояние национальной экономики России и в значительной степени зависит от экономической эффективности деятельности отдельных предприятий и отраслей. Мировой финансовый кризис 2008 года привел к банкротству множества субъектов экономики, что явилось последствием их чрезмерной закредитованности, девальвации российского рубля, а также снижения внутреннего спроса, в том числе покупательской способности населения. В настоящее время, несмотря на положительные тенденции развития мировой экономики, большинство российских предприятий испытывают внутренний кризис, который вызван воздействием как внешних, так и внутренних фундаментальных факторов.

В первую очередь, стоит отметить влияние внешних фундаментальных факторов, под воздействием которых в 2014 – 2015 годах значительно снизились объемы производства и потребления национальной экономики России. К ним относятся:

- ценовой обвал нефтяных котировок на мировом рынке;
- украинский геополитический конфликт;
- экономические санкции со стороны стран Еврозоны и США;
- ужесточение денежно-кредитной политики Федеральной Резервной Системы США (ФРС), что вызвало отток иностранных инвестиций.

К внутренним фундаментальным факторам, которые стали причиной локальных кризисов как на отдельных предприятиях, так и в ряде отраслей относятся:

- рост индекса потребительских цен (инфляции), несмотря на то, что в последнее время наблюдается снижение темпов данного макропоказателя;
- девальвация российского рубля и дальнейшее его укрепление (нестабильность внутреннего валютного рынка);

- снижение покупательной способности населения из-за потери личных сбережений, снижения личных доходов и отсутствия роста реальных зарплат и пенсий;

- высокий уровень процентной ставки Банка России и, как следствие, высокая стоимость кредитов, затрудненный доступ к другим источникам внешнего финансирования.

В связи этим предприятиям реального сектора экономики целесообразно применять дополнительные инструменты с целью снижения негативного влияния фундаментальных факторов на их хозяйственную деятельность, а также повышения финансовой устойчивости. Наиболее популярные методы антикризисного управления, как правило, включают в себя дорогостоящие инструменты, которые невозможны в использовании из-за дефицита денежных средств. Поэтому использование внутренних ресурсов, в том числе оптимизация маркетинговой стратегии, которая прямо влияет на возможность достижения плановых финансово-экономических показателей, поможет предотвратить кризис или преодолеть его последствий с минимальными издержками.

Маркетинговая стратегия – это совокупность долгосрочных решений относительно способов удовлетворения потребностей существующих и потенциальных клиентов компании за счет использования ее внутренних ресурсов и внешних возможностей. Цель разработки стратегии – определение основных приоритетных направлений и пропорций развития фирмы с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка [1]. Менеджмент предприятия, ориентированный на решение внутренних проблемных вопросов, пересекается с комплексом маркетинга, рассматривающим риски и вопросы развития как внутренней среды субъекта экономики, так и его устойчивое функционирование во внешней среде. Таким образом, указанные обстоятельства являются неотъемлемой частью программы антикризисного управления предприятия, которая направлена как на предвидение кризисов, так и на преодоление их последствий.

Ключевые элементы маркетинга и менеджмента в антикризисном управлении, на которых основывается антикризисная маркетинговая стратегия предприятий, представлены на рисунке 1.

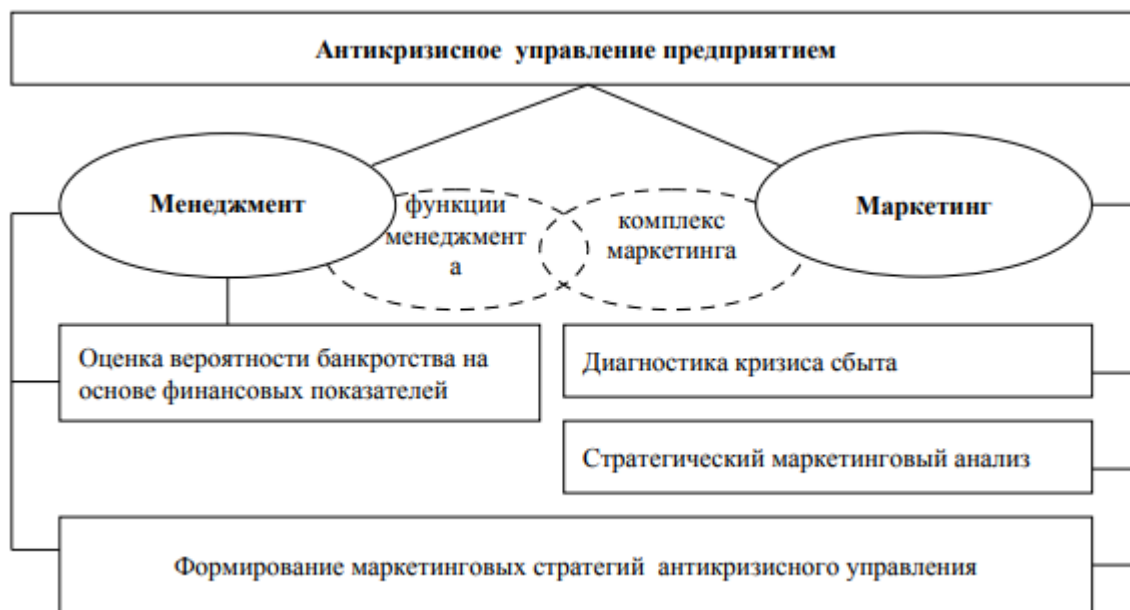


Рис. 1. Взаимосвязь ключевых процессов маркетинга и менеджмента при формировании антикризисной программы управления [5, с.204]

Эффективная реализация маркетинговой стратегии предприятия способствует достижению следующих результатов [2]:

- расширению существующей клиентской базы и увеличению объема продаж;
- повышению уровня конкурентоспособности предприятия, отдельных товаров и услуг;
- выработке эффективных моделей ценовой и сбытовой политики, повышающих рентабельность предприятия;
- повышению качества обслуживания и лояльности клиентов.

Таким образом, цели маркетинговой стратегии и итоги ее реализации обеспечат выполнение задач антикризисного управления предприятием, в том числе его сбытовой и ценовой политики, а также дальнейшего поведения на рынке и в конкурентной среде. Также важнейшей задачей антикризисного управления является предупреждение кризиса, обусловленного ошибками в управлении, а при их возникновении – обеспечение наиболее без

болезненного прохождения[3, с.46]. Кроме этого, маркетинговая стратегия позволяет предприятиям учитывать прошлые ошибки и оптимизировать работу с использованием других инновационных инструментов.

В настоящее время инновационными в маркетинговой стратегии предприятия могут стать процессы:

- внедрения нового продукта;
- повышения конкурентоспособности существующих продуктов;
- уменьшения себестоимости товаров и услуг, увеличения их рентабельности продаж;
- создания конкурентоспособных инструментов для проведения рекламной кампании продукции предприятия.

В последнее время на российском и зарубежном рынках начинают развиваться новые направления маркетинга, которые возникают в силу использования инновационных технологий, основные направления которого представлены на рисунке 2[4].



Рис. 2. Направления развития инновационных технологий в маркетинге [4]

Маркетинговые информационные системы и средства программного обеспечения для автоматизации маркетинговой деятельности

разрабатываются с учетом изменений внешней среды, в которой функционируют предприятия. При этом, ввиду большого массива данных, необходима обработка входящей информации, а также соответствующее программное обеспечение.

Все более привлекательными для компаний становятся такие направления развития инновационного маркетинга, как маркетинг в социальных сетях и мобильный маркетинг. Но подавляющее большинство организаций концентрируют свое внимание на инструментах Интернет-маркетинга, который занимает лидирующие позиции по показателям эффективности использования и размеру бюджета, выделяемого на его развитие.

Результаты анализа разработок современных технологических центров, патенты которых используются предприятиями в маркетинге, свидетельствуют о том, что целесообразно выделение линий инноваций, которые повлияют на будущее развитие маркетинга и рекламы: беспроводные сенсоры; 3D визуализация; дроны; BigData и искусственный интеллект.

Таким образом, с помощью инновационных технологий руководство компании может улучшить не только процесс производства и управления, но и процесс продвижения и реализации своей продукции, внедрения товаров на новые рынки и поиск новых сегментов ключевых потребителей. Инновационные технологии бесспорно являются эффективным инструментом для повышения конкурентоспособности бизнеса компании, который к тому же, не требует значительных финансовых капиталовложений, как модернизация, диверсификация продуктового портфеля или реструктуризация.

Игнорирование инновационных технологий в маркетинге – это вероятная причина снижения эффективности исследования рынка и продвижения товаров, что, в свою очередь, влияет на дальнейшую судьбу компании и ее позиции на рынке. Продолжительное по времени

использование устаревших инструментов, технологий и способов работы маркетинговой стратегии – это характерная черта компаний, которые в недалеком прошлом были лидерами, а в настоящее время значительно отстают в развитии. Таким образом, можно сделать вывод о том, что игнорирование инновационного маркетинга наверняка обусловит возникновение кризисов на многих российских предприятиях.

Наиболее распространенным способом изменения маркетинговой стратегии в период кризисного состояния предприятия является введение российскими и зарубежными компаниями системы скидок и разработку антикризисных предложений. Так, руководство сети «Кофе Хаус» после снижения объемов потребления их продукции решило запустить антикризисное спецпредложение - чашка горячего шоколада по цене 59 руб. Данная антикризисная маркетинговая стратегия заключалась в выделении 12 млн. руб. на таргетированную рекламу в социальной сети Instagram, что увеличило ее операционные расходы на 8%. С помощью такой рекламы руководство «Кофе Хаус» увеличило объем продаж на 21%, что привело к росту выручки и прибыли на 17%. Таким образом, компания смогла предотвратить закрытие отдельных торговых точек, что позволило увеличить ее инвестиционную привлекательность при привлечении нового финансового капитала с помощью внешних источников (акционеры и кредиторы). Кроме того, руководство компании «Кофе Хаус» создало уверенную основу для дальнейшей экспансии на внешних рынках, в том числе и в странах СНГ - Украине и Беларуси.

Аналогичное антикризисное предложение было введено в сети «Сбарро» - порция пиццы за 29 руб. Ее суть заключалась в двух составляющих: первое – это снижение отпускной цены готовой продукции, что снизило уровень рентабельности производства на 11%; второе – увеличение рекламного бюджета компании на 8%, который пошел на таргетированную смс-рассылку. В результате, оборот компании в течение последующего квартала увеличился на 33%, что способствовало росту

прибыли на 14%. Результатом указанной акции является то, что сеть «Сбарро» предотвратила введение таких дополнительных антикризисных мер, как закрытие ресторанов и снижение дифференциации линейки меню [6].

Иначе поступила компания PepsiCo, которая, для захвата доли рынка у конкурентов, запустила SMOрекламу в крупнейшей социальной сети мира – Facebook, потратив на это рекордные 500 млн. долларов за 2014 год. В конечном результате, данная маркетинговая стратегия не принесла ожидаемых результатов и привела к убыткам (впервые после 2008 года), из-за чего были уволены ТОП-менеджеры компании. Таким образом, не всегда инновационные маркетинговые инструменты способны приносить положительные результаты.

Во многих случаях в кризисный период предприятия, в первую очередь, стремятся сократить рекламные бюджеты, а следовательно – снизить маркетинговые расходы, что зачастую негативно сказывается на прибыли. Но есть и более эффективные решения в рамках антикризисной стратегии предприятия. Так, сотовый оператор «МТС», входящий в десятку крупнейших российских рекламодателей (по оценке OMD MediaDirection), объявил о снижении расходов на маркетинг и рекламу (почти на 30%), но не за счет сокращения присутствия в медиа, а за счет сокращения продуктового портфеля и снижения цен. Результатом такого решения является приток новых потребителей массового рынка, которые, хоть и не являются высокообеспеченными клиентами, но позволяют генерировать постоянную выручку. Таким образом, количество пользователей оператора сотовой связи и мобильного интернета МТС выросло почти в 2 раза, но из-за переориентации на другой состав потребителей по их доходам, выручка продемонстрировала 40%рост. Таким образом, маркетинговые инициативы МТС в рамках антикризисной стратегии повысили рентабельность предприятия и позволили обеспечить финансово-устойчивое положение компании [6].

Таким образом, маркетинговая стратегия в рамках антикризисного управления предприятием выступает эффективным инструментом, способным решить отдельные проблемы, включая сбыт продукции и её позиционирование перед потенциальными потребителями. Помимо этого, стоит обратить внимание на использование инновационных технологий при разработке антикризисной маркетинговой стратегии. Пример с компанией PepsiCo демонстрирует, что результат такой деятельности не всегда дает положительный эффект. Но тщательный анализ внутренней и внешней среды позволит максимально учесть риски при имплементации новых инструментов маркетинговой стратегии для повышения рентабельности предприятия и обеспечит его устойчивое функционирование как во внутренней, так и во внешней среде.

Список литературы

1. Ковалева С.А. Антикризисные маркетинговые стратегии российских и зарубежных компаний // Сервис +. – 2010. – №2. – С.73-79.
2. Мельник Ю.Н. Анализ составляющих системы маркетинга в процессе антикризисного управления машиностроительного предприятия // Социально-экономические проблемы адаптации реального сектора в современных условиях: Монография. – Донецк: Изд-во «Ноулидж», 2013. – С.203-210.
3. Ряховская А.Н., Кован С.Е. Антикризисное управление: современная концепция и основной инструментарий // Управленческие науки. – 2015. – №3. – С.45-55.
4. Современные направления развития информационных технологий в маркетинге. URL:http://studme.org/33770/informatika/sovremennye_napravleniya_razvitiya_informatsionnyh_tehnologiy_marketinge (дата обращения 12.09.2017).

5. Федорова М. С. Разработка маркетинговой стратегии предприятия // Молодой ученый. 2011. – №5. – С.232-234.

6. Шауберт О.Ю. Разработка маркетинговой стратегии предприятия // Проблемы экономики и менеджмента. 2016. – №2 (54). – С.60-64.