



Какой шанс кризис дает B2B маркетингу

В Киеве прошел четвертый международный Форум «Промышленный маркетинг, программа антикризисных действий».

АВТОР: Сергей Лифанов, консультант по стратегическому маркетингу и коммуникациям

Позволит ли кризис 2009 года шанс отечественным промышленникам укрепить свой бизнес? Как лучше воспользоваться сложившейся ситуацией? В поисках эффективных инструментов укрепления собственных рыночных позиций, все большее число украинских производителей приходит к необходимости разработки собственных долгосрочных программ развития и все чаще обращается к концепциям стратегического промышленного маркетинга.

Темы Форума:

- Продуктовые стратегии промышленных предприятий.
- Маркетинг и планирование производства, ERP системы.
- Формирование маркетинговой стратегии, стратегическое планирование.
- Методы маркетинговых исследований на рынке B2B.
- Конкурентная разведка, промышленный шпионаж, борьба с контрафактом и защита бизнеса.
- Особенности позиционирования, брендинга на рынке B2B.
- Программы лояльности на рынках B2B., клиентские отношения.
- Проблемы взаимодействия маркетинга, продаж, R&D и производственного отделов.

Тенденции современного маркетинга по Филиппу Котлеру:

- от маркетинга типа "сделай и продай" к маркетингу "услышь и откликнись";
- от владения активами к владению брендами;
- от вертикальной интеграции к интеграции виртуальной (аутсорсинг);
- от массового маркетинга к маркетингу, ориентированному на запросы потребителя;
- от деятельности только на рынке к дополнительной работе в киберпространстве;
- от конкуренции за долю рынка к конкуренции за определенного потребителя;
- от усилий по привлечению нового потребителя к сохранению и удовлетворению уже существующего;
- от маркетинга сделок к маркетингу взаимоотношений с клиентами;
- от посреднического маркетинга к прямому;
- от маркетингового монолога к диалогу с потребителем;
- от раздельного планирования видов коммуникаций к интегрированным маркетинговым коммуникациям;
- от одноканального маркетинга к многоканальному;
- от маркетинга, сосредоточенного на товаре, к маркетингу, сконцентрированному на интересах потребителя;
- от маркетинговой деятельности силами одного отдела к маркетингу, которым занимаются все сотрудники компании;
- от эксплуатации поставщиков и дистрибьюторов к партнерству с ними.

Недавно после работы собрались небольшой компанией в пабе. Лето, жара, прохладное пиво... Разговоры о жизни, кризисе, тенденциях в экономике... Душевно так поспорили о степени сегодняшней сопоставимости промышленного и потребительского маркетинга. Экономика, мол, не стоит на месте. Кризис и рынок диктуют свои правила. Даже монополисты начинают понимать, что скоро им придется забыть о многих своих привилегиях и вести дела по-новому.

Появятся в Украине не только, к примеру, сталелитейные или угольные частные компании, но и негосударственные шоссе и железные дороги. Впрочем, мы сошлись во мнениях, что отечественным промышленникам пока сложно дается понимание тонкостей маркетинга. Им, как сказал мой товарищ, гораздо привычнее решать все вопросы с помощью взяток, чем задумываться о B2B и B2C маркетинге...

Кризис кризисом, а некоторые эксперты видят в нем подходящие экономические условия для «очистки» бизнеса от неэффективных решений, закладки основ возможного долгосрочного и поступательного развития украинских предприятий. Об этом недавно шла речь и на четвертом международном Форуме «Промышленный маркетинг. Программа антикризисных действий».

Как это – вести дела по-новому?

Форум, устраиваемый Украинской ассоциацией маркетинга (УАМ), за время своего существования уже вырос в одно из центральных мероприятий в сфере практики промышленного маркетинга в Украине. Его участниками, как и раньше, стали руководители и специалисты отделов маркетинга и продаж, предприятий работающих на B2B рынках, руководители маркетинговых, консалтинговых, рекламных, PR агентств, выставочных компаний; представители профильных СМИ. Представителями разных отраслей экономики собрались оперативно обменяться опытом, познакомиться с новыми технологиями, обсудить современные тенденции промышленного маркетинга в Украине и СНГ.

Участников Форума приветствовали Ирина Лылык, генеральный директор Украинской Ассоциации Маркетинга, Наталья Шиманович, руководитель отдела маркетинга компании KNAUF, Юрий Щирин, директор «Агентства индустриального маркетинга». В последующих выступлениях теории и практики хорошо дополняли друг друга. Речь шла о маркетинге и стимулировании продаж в секторе B2B; участники Форума обсудили практические материалы, ситуации, кейсы, идеи, стратегии. Собравшиеся обговорили методики продаж в сфере B2B, расчетов объемов целевых рынков, сегментации потребителей промышленного рынка, ценовые стратегии выхода на рынок, выбора каналов сбыта, мотивации промышленного покупателя.

Одной из важных задач ежегодной встречи маркетологов предприятий и компаний был обмен опытом последних месяцев и нахождение новых маркетинговых решений. Ситуация на B2B рынке, как и на потребительском рынке за последний год кардинально изменилась. Кризис, развитие Интернета увеличили перечень неэффективных сегодня, но вчера популярных маркетинговых решений. Возникла явная потребность участников B2B рынка в новых рыночных стратегиях на предприятиях, методах формирования товарного ассортимента и ценообразования на рынке B2B. Востребованы иные подходы к продвижению продукции и услуг на рынке B2B в современных условиях. Идут активные изменения в технологиях оценки рынка и конкурентов на B2B рынке. В «моду» входит конкурентная разведка. Специалисты отмечают далеко идущие изменения в потребительском поведении на B2B рынке. Пришло время для промышленных маркетологов актуализировать свои знания и опыт работы, максимально учитывая последствия кризисных явлений в экономике страны.

Отмечу выступления «промышленников»: **Александра Гончаренко** - начальника бюро преддоговорной и аналитической работы Управления сбыта ОАО "Арселор Миттал Кривий Ріг " ("Криворожсталь"), **Петра Корогодова** - директора харьковской компании «ИСК «Твой дом», **Александра Гладунова** - директора по маркетингу компании «Укрмілкінвест», **Владислава Стефанишина** – директора по маркетингу компании «Водная техника», **Олега Каленского** – директора по стратегическому маркетингу и продажам компании «Українські вантажні кур'єри».

Дискуссионные темы выступлений представителей предприятий касались проблем маркетинга в системе управления строительных компаний, маркетингового обеспечения проектов привлечения инвестиций на международных финансовых рынках, оптимальных маркетинговых стратегий участников отопительного рынка Украины, проблем логистики в маркетинговой политике компаний.

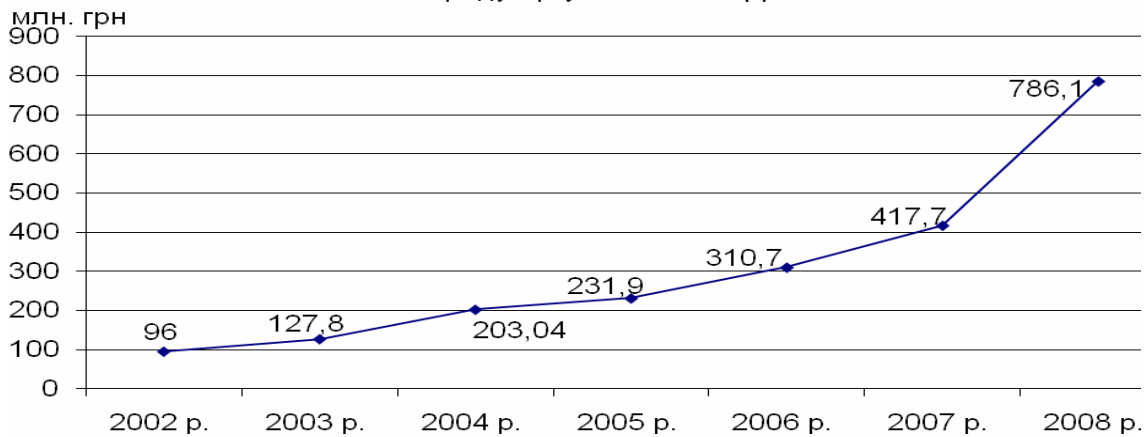
Миллионы на побочной продукции

Емко прозвучало на Форуме выступление Александра Гончаренко, Он рассказал о специфике организации маркетинговой деятельности в процессе реализации побочной продукции крупнейшего украинского металлургического предприятия. Судя по информации из регионов, приходящей в УАМ, заявленная Гончаренко тема волнует сегодня топ-менеджеров многих добывающих и перерабатывающих предприятий.

Ассортимент «побочной» «прочей» продукции ОАО «АрселорМиттал Кривой Рог» представлен более чем 25 наименованиями. К отраслям, которые используют эту продукцию относятся металлургическая, строительная, химическая и коксохимическая отрасли, электротехническая, сельскохозяйственная, медицина и косметология.

Потребители «прочей» продукции чаще всего не высокотехнологичные предприятия и потому здесь нет твердых критериев оценки качества такой продукции. Сравнивая качество «прочей» продукции конкурирующих предприятий можно утверждать, что оно почти одинаковое. Потому основными критериями конкурентоспособности выступают цена и транспортные затраты. Территориально ОАО «АрселорМиттал Кривой Рог» находится в более выгодном положении, чем конкуренты. Расположение в центральной части Украины в большинстве случаев позволяет сокращать транспортные затраты. Фактически это означает, что цена становится основным предметом маркетинговых исследований предприятия.

Динаміка надходження грошових коштів за реалізацію іншої продукції у 2002-2008 рр.



Сбытовая политика предприятия ориентирована на конечного потребителя, она опирается на использование прямых каналов сбыта. Это дает нам дополнительные преимущества по цене и оперативности получения информации о смене потребностей потребителей «из первых рук». В тоже время нестабильность конъюнктуры, несоответствие спроса и предложения, сложности при реализации некоторых видов продукции приводит к тому, что мы вынуждены привлекать посредников. При этом информация о грузополучателе обязательно уточняется и перепроверяется. Реализация продукции через посредников происходит и в случае, если по экономическим причинам это более выгодно конечному потребителю. В таком случае, он обращается к нам с соответствующей просьбой.

Ценовая политика предприятия в определенной степени формируется рынками сбыта. Для отечественного рынка ценовая политика определяется в зависимости от вида продукции. По одним продуктам, спрос на которые сбалансированный и мало зависит от цены, она формируется затратным методом с учетом установленной нормы прибыли, по другим продуктам, цена определяется исходя из соотношения спроса и предложения на этом рынке, а также цен основных конкурентов с корректировкой на изменение поведения покупателей на рынке. В некоторых случаях предприятие определяет конкурентную цену при проведении конкурсов на правах тендерных продаж. В экспортных поставках определяющими являются корпоративные продажи, когда менеджеры соответствующих групп продукции, используя глобальную систему информации и отчетности, определяют конкурентный уровень цен. Этот уровень оказывает влияние и на цену на украинском рынке.

Основными элементами системы продвижения «прочей» продукции ОАО «АрселорМиттал Кривой Рог» являются корпоративный сайт в Интернете, где размещается вся информация о предприятии и предлагаемой продукции, постоянно обновляются буклеты, установлены связи со специализированными изданиями, такими как «Держзовнішінформ», «Метал-Кур'єр». Специалисты предприятия принимают активное участие в различных отраслевых выставках.

До начала кризиса проблем с реализацией прочей продукции у ОАО «АрселорМиттал Кривой Рог» практически не было. Если и возникали сложности, то они решались путем согласования цен. Сегодня, в связи с падением деловой активности в отраслях, которые покупают нашу продукцию, спрос на нее значительно сократился. В тоже время, исследования ринков, мониторинг цен конкурентов, деловой активности постоянных потребителей и поиск новых позволяет обеспечить своевременную реализацию «прочей» продукции ОАО «АрселорМиттал Кривой Рог».

«Сладкая парочка» – B2B и B2C маркетинг

На Форуме актуально прозвучали выступления представителей консалтинговых, исследовательских, рекламных компаний и агентств – **Владимира Сытая**, **Елены Микитенко** («Агентство индустриального маркетинга»), **Жанна Смотрича** («Жёлтые страницы Украины»), **Татьяны Сытник** (GFK Ukraine), **Виктории Пасечник** (BAUMarketing), **Ивана Дубинского** (InMind), **Сергея Гончарука** («B2B»), **Ирины Черновой** («Держзовнішінформ»), **Александра Сторожука** (B2Blogger.com).

Участники Форума больше узнали об оценке потенциала и разработке программы действий по импортозамещению и экспорту для производителей, анализе производственных мощностей предприятий как факторе оценки и прогнозирования на примере исследования рынка упаковки. Выступавшие рассказали о новых способах продвижения на рынке каталогов предприятий и компаний, результатах влияния экономического спада на разные отрасли экономики Украины, тенденциях строительного рынка в условиях общего кризиса экономики, системах электронного бартера промышленной продукцией, инвестиционном маркетинге. Особая тема - исследовательские web-технологии и интернет-маркетинг на B2B-рынке,

Интерактивны и практичны были выступления **Андрея Длигача** (группа компаний Advanter Group), **Владимира Хупового** (Ukrainian Correct Group), **Оксаны Луценко** (Marketing Lab), **Александра Зелинского** (Творческая группа «Мастер»), бизнес-тренера **Игоря Василевского**. Они раздвинули границы представлений участников Форума о корпоративном брендинге в эпоху перемен, антикризисных методах усиления лояльности, мотивации персонала и внутрикорпоративном маркетинге. Запомнились рассказы об успешной методике оценки эффективности BTL-акций на B2B-рынке, инновационном методе системного моделирования в бизнес-процессах, оптимизации взаимодействия отделов маркетинга и продаж в B2B-компаниях.

В кулуарах Форума зашла речь и о том, что термин «промышленный маркетинг» сейчас несколько устарел. Если изначально в маркетинге были только рынки товаров, услуг, продукции производственно-технического назначения (ППТН), то именно последний впоследствии и перерос в понятие промышленный рынок. Сегодня в маркетинге точнее использовать разделение рынков на business-to-business (B2B) и business-to-consumer (B2C). Собственно, компания, производящая любую продукцию, изначально является участником рынка B2B, а потом, когда товар передается конечному потребителю, компания становится участником рынка B2C. Поэтому зачастую промышленный маркетинг является важным, но всего лишь маленьким сегментом общего рынка; он к тому же значительно ограничен в средствах маркетинга. У промышленников типичны ситуации, когда у предприятия, к примеру, всего 4-5 потребителей. Тем не менее, участники Форума решили, что хоть промышленный маркетинг и ограничен в своих возможностях, но и на нем можно использовать почти все схемы типичного потребительского маркетинга. Об этом как раз и были выступления участников на секции отраслевого маркетинга.

По мнению Андрея Длигача, в эпоху перемен сила корпоративного брендинга возрастает. Жанн Смотрич убеждал собравшихся в важности справочно-информационного маркетинга. Виктория Пасечник видит в развитии потребительского маркетинга один из важных факторов выхода из кризиса строительного рынка. Елена Микитенко, Александр Сторожук и Иван Дубинский уверены в эффективности маркетинговых исследований, особенно включая инструменты интернет-маркетинга, для решения проблем промышленных предприятий. Оксана Луценко на примере оценки эффективности традиционных BTL кампаний убедительно доказала, что стратегия удовлетворения существующих и формирования новых потребностей, которую еще называют концепцией партнерских отношений, легко транслируется на промышленный маркетинг. Только маркетологам и топ-менеджерам компаний B2B сектора нужно четко осознавать, что работаешь не на рынке товаров и услуг, а на рынке создания и удовлетворения потребностей. И что предложение покупателю зачастую не конкретный B2B товар или услуга, а порядок их продажи и послепродажное обслуживание.

Промышленный маркетинг по-украински

Если по итогам Форума попытаться собрать воедино и как-то кратко осмыслить проблемы отечественного B2B маркетинга, то вырисовывается следующая картинка.

Большинство управленческих решений, как считает Юрий Щирин, принимаются руководителями предприятий, исходя из интуитивного понимания рынка или фрагментарной информации, полученной от партнеров и сотрудников. Да и как иначе! Десятки лет директор руководствовался преимущественно собственной интуицией, которая его в 20% из ста не подводила. И ведь дошел же до определенных результатов! И не важно, что по статистике зачастую случайным образом. Теперь вы его попробуйте убедить, что пришло время действовать иначе!..

Промышленными предприятиями в своем большинстве сегодня руководят «технари», которые не имеют не только специального маркетингового образования, но и совершенно не понимают, хотя опять же интуитивно чувствуют, законы управления. И когда такие руководители слышат, что новые подходы в маркетинге дадут им новые возможности, они уверенно отвечают – жили, мол, они со старыми подходами неплохо; дай бог, проживут и сегодня. А рисковать с инновациями в маркетинге они не имеют права, мол.

Злободневный вопрос - отсутствие стратегического мышления на любом уровне управления. Оно, конечно, модно сегодня разбираться с видением и миссией бизнеса, выработать не только бизнес-план, но и стратегию развития предприятия хотя бы лет на пять. Однако зачастую отсутствие стратегического мышления руководители заменяют сетованиями на нестабильность экономической и политической ситуации в стране. Поэтому живем здесь, сегодня и сейчас. В отсутствии стратегии маркетологам, естественно, приходится начинать и держаться на одной голой тактике. А не имея долгосрочной стратегии, одним только проведением различных маркетинговых акций невозможно создать крепко стоящее на ногах предприятие.

Еще одна «незадача» - отсутствие соответствующих системных знаний и опыта работы в B2B маркетинге у большинства отечественных маркетологов промышленных предприятий. Приходя на производство из B2C компаний, они в чистом виде пытаются применить методы «креативного» потребительского маркетинга. А поскольку не умеют рассчитывать экономическую эффективность своих действий – получают удручающий результат.

Где тут выход

Особой темой на Форуме прозвучали оценки и перспективы развития экономики в условиях общеэкономического кризиса. Резонансно получилось выступление **Татьяны Сытник**, представившей собравшимся итоги опроса НБУ представителей предприятий в 1-м квартале 2009 года.

Согласно данным опроса малый бизнес менее пессимистичен в оценках экономической ситуации по сравнению с представителями крупного бизнеса:

- среди представителей малого бизнеса меньше доля тех, кто ожидает дальнейшего спада экономики и больше доля тех, кто считает, что темпы роста замедлятся;
- малый бизнес менее зависим от заимствований: только 39,8% представителей малого бизнеса ожидают увеличения потребности в заимствованиях по сравнению с 47,2% среди крупного бизнеса;
- малый бизнес ожидает меньшего роста затрат на единицу продукцию (55,5%), чем крупный бизнес (66,5%). В то же время, малый бизнес более уверен в повышении цен на свою продукцию: 20,3% малых предприятий ожидают повышение цены на свою продукцию по сравнению с 14,8% среди крупного бизнеса;
- малому бизнесу удалось быстрее, чем крупному, снизить запасы готовой продукции и привести объемы предложения в соответствии с объемами спроса: 13,5% малых предприятий указали, что в 1-м квартале 2009 года имеют слишком высокий уровень запасов по сравнению с 27,7% среди крупных предприятий.



Ирина Чернова, руководствуясь данными маркетинговых исследований компании «Держзовнишинформ», считает, что в условиях недоверия населения к банкам и объектам недвижимости как объектам инвестирования, иное звучание в потребительских ожиданиях приобретают инвестиционные проекты известных компаний с сильными брендами.

ПРОГРАММА ДЕЙСТВИЙ



Анализируя выступления докладчиков, дискуссии и разговоры в кулуарах Форума отчетливо понимаешь, что в сегодняшних нелегких экономических условиях маркетинг в промышленном мире все в большей степени является обязанностью топ-менеджеров предприятий и B2B компаний. В сфере потребительских продуктов серьезные изменения в маркетинговой стратегии компании, производящей потребительские товары, инициируются и осуществляются сотрудниками маркетингового отдела.

Иное дело – промышленные компании. Здесь изменения в маркетинговой стратегии, зачастую, требуют принятия инвестиционных обязательств для приобретения нового оборудования, внесения изменений в опытно-конструкторскую работу или отказ от традиционных методов инжиниринга и производства. Любые маркетинговые действия и инициативы могут сказаться на компании в целом. Конечно, необходимость в этих шагах могут выявить маркетологи. Однако именно руководство должно определить курс, следуя которому предприятие адекватно отреагирует на потребности рынка, и довести задуманное до конца. При этом добившись результативной работы каждого отдела.