

турботу про збереження основної частини персоналу, справедливий розподіл матеріальних труднощів між співробітниками з високим і низьким рівнем оплати. Усе це створює особливий дух, що у свою чергу передбачає взаємну турботу, увагу один до одного, створює сприятливий морально-психологічний клімат.

Список використаних джерел

1. Міжнародний менеджмент / За ред. О. Б. Чернеги. – К.: Центр навчальної літератури, 2006.–592 с.
2. Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. Міжнародний менеджмент. – К.: Центр навчальної літератури, 2007.–200 с.

РОМАНЧЕНКО Наталія Володимирівна,
доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету «Кієво-Могилянська академія»,
к. е. н

НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ КРИЗИ

Достатній період часу функціонування компаній в кризових умовах дає можливість здійснити оцінку їх інструментів антикризового менеджменту й маркетингу. Загальну закономірність поведінки у період економічної нестабільності ілюструє висновок директора маркетингової компанії BrainsUP А. Щеткина про те, що більшість компаній стандартно реагують на кризу: вони йдуть на cost-cutting (зменшення витрат), на заморожування інвестиційних проектів, реалізуючи тим самим стратегію "don't move", потенційної "жертви", яка побачивши небезпеку, намагається завмерти, не рухатися, щоб витратити якнайменше енергії [4]. Виходячи з цього, компанії прирікають себе на втрату частки ринку, адже не всі конкуренти поведуть себе аналогічно.

Загалом традиційний підхід до виходу з кризи акцентує увагу на таких напрямках в сфері маркетингової тактики компанії:

- збереження досягнутої позиції на ринку;
- максимальне можливе зниження витрат;
- скорочення штату персоналу;
- прийняття короткострокових рішень;
- централізація моделі управління.

Що насправді відбувається в сфері маркетингової діяльності компанії в умовах кризи? По-перше, інформація оновлюється набагато швидше; по-друге, вона вказує на інтенсифікацію негативного впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність компанії; по-третє, потреби та поведінка споживачів набувають змін, проте, споживачі не зупиняють процес придбання економічних благ.

Таким чином, в системі маркетингу варто застосовувати інструменти аналізу частіше, ніж зазвичай (ситуація швидко змінюється); інструменти стимулювання збуту варто застосовувати з детальним обґрунтуванням їх ефективності; канали розподілу вимагають більшої уваги, що викликано збільшенням

активності сильних конкурентів. Короткострокові маркетингові цілі компанії мають переглядатися частіше, ніж довгострокові, і їх необхідно пов'язувати з загальною ситуацією на ринку, а не з конкурентними стратегіями. Але в цілому принцип маркетингового підходу до управління не змінюється – компанія намагається знайти й запропонувати споживачеві таке рішення, що буде відповідати його потребам під час кризи й при цьому давати можливість компанії заробити [2, 14-22].

Такі висновки вказують на доцільність впровадження філософії управління, за якої криза розглядається як сприятлива можливість для переходу компанії на якісно інший рівень. Тоді буде логічним ґрунтувати політику компанії на подальшому зміцненні сильних сторін, за якої акцент робитиметься на:

- посиленні позиції компанії на ринку та (або) виході на нові ринки (сегменти);
- максимально можливому збільшенні доходів;
- зростанні продуктивності;
- підтримці та посиленні командного духу;
- принципах проектного управління;
- аналізі ефективності та ризиків всіх маркетингових заходів;
- посиленні маркетингової служби.

Відповідно політика в сфері маркетингу починає змінювати свій фокус з раніше впровадженого курсу, за якого маркетинг реалізувався як політика зсередини компанії, що змушувала максимально змінюватися під потреби споживача відповідно до принципів: "утримати лояльних клієнтів" та «за будь-що залучити нових клієнтів». Новий курс орієнтується на те, що маркетинг має бути ефективним (прибутковим).

Так чи інакше, а криза не може збільшити кількість існуючих та діючих маркетингових інструментів протягом

кількох місяців. Таким чином, ми можемо впроваджувати антикризову маркетингову діяльність, орієнтовану на прибутковість, виключно за допомогою «некризових» інструментів в «кризовій» послідовності.

Головними акцентами у їх використанні мають бути:

1. Надання переваги швидким результатам збуту в порівнянні з середньостроковим поліпшенням іміджу. У тих секторах, де асортимент товарів обмежений або малопривабливий, споживач часто більш чутливий до сьогоденних вигод, ніж до торгової марки.

2. Розвиток інструментів стимулювання збуту. Дослідження показують, що споживачі віддають перевагу різним прийомам стимулювання, проте їх пріоритетність для споживача суттєво залежить від сфери діяльності компанії та її продукту. Наприклад, дослідження на ринку споживчих товарів (за результатами отриманих відгуків) показало, що на перших місцях впевнено розташувались: бонуси на знижку (32%), зниження цін (29%) та додаткова кількість товару (27%).

3. Оптимізація методів роботи із клієнтом. Головне завдання – утримати наявного клієнта, особливо, якщо він потрапляє у 20% з їх загальної кількості, які формують 80% доходу. Отримати повну інформацію про таких клієнтів, і запропонувати їм ті вигоди, яких вони очікують, надають змогу програми лояльності (йдеться про використання програм задля отримання інформації про клієнтів). Українські компанії, що не можуть дозволити собі створення власних програм лояльності, можуть долучитися до програм, які побудовані на домовленості з партнерами надавати їх клієнтам знижки в компаніях-партнерах. Прикладом може бути дисконтна програма «Егоїсти» компанії «Системи швидкого харчування» (власника брендів «Піца Челентано», «Картопляна хата», «Япі» та інших). Водночас, не завжди програми лояльності потрібні і доцільні, що вимагає їх перевірки на «прибутковість», адже за оцінками експертів коштують вони компанії щонайменше 200 тисяч доларів на рік.

4. Впровадження змін у ціновій політиці. Доцільно оптимізувати практику використання таких інструментів, як спеціальні ціни або продаж товару лотами. В цьому випадку зниження ціни стосується не конкретного товару, а лота (комплекту) товарів. Виробник може представити спеціальні пропозиції багатьма способами: пропонуючи загальне зниження ціни на партію; пропонуючи один з товарів лота безкоштовно при покупці певної кількості товару; пропонуючи загальне зниження вартості лота з певної кількості товарів. Спеціальні пропозиції повинні бути обмежені за часом і вводитися після розрахунку виробником якнайкращої ціни за лот, залежно від очікуваного зростання продажів і очікуваного попиту на даний товар. Вибирають ту пропозицію,

яка оптимізує рентабельність операції.

5. Агентство ІРС провело показовий експеримент серед вибіркової групи покупців французьких супермаркетів: для пакету кави вагою 250 грамів, що продається за 10 франків, було запропоновано три способи стимулювання продажів: зниження ціни на 10%, пропозиція додаткових 25 г і пряме зниження ціни на 1 франк. 40% споживачів віддали перевагу першій, 29% - 2-ій і 17% - 3-ій, тоді як всі три пропозиції надавали споживачам абсолютно однакову вигоду.

6. Аудит каналів просування – визначити найбільш доцільні для клієнтів компанії. Так як коло клієнтів різко звужилось, то необхідно звернути особливу увагу на канали просування. Необхідно протестувати їх за наступними критеріями: можливість таргетування на певну цільову аудиторію; оперативність передачі інформації; можливість зворотного зв'язку, у тому числі як інструмент впливу на ефективність; близькість до місця здійснення покупки. В першу чергу розглянути: таргетований PR у довірчих медіа; кастомізований INDOOR/OUTDOR; цільовий спонсоринг гідних з погляду репутації подій, на яких висока концентрація ваших клієнтів; інтернет-просування, якщо цільова аудиторія ним користується. [2].

7. Активізація якісного зворотного зв'язку. Особливий вплив зворотного зв'язку важко переоцінити – це по суті прямий доступ до інформаційної бази даних по поведінці споживача. Анкети, книги відгуків та особисті опитування дають інформацію по всіх недоліках компанії з погляду споживача, а отже надзвичайно велику перспективу саморозвитку.

Об'єктивно оцінюючи ресурси та правильно визначаючи пріоритети в маркетинговій діяльності можна очікувати збереження конкурентних позицій і сподіватися на завоювання нових ринків навіть у кризових умовах. Обрання правильної маркетингової політики не тільки дозволить зберегти потужність компанії в даній ситуації, але й дасть їй поштовх для подальшого росту та розвитку. Ці висновки є характерним як для підприємств галузей з виготовлення товарів виробничого призначення, так і для товарів споживчого попиту.

Список використаних джерел

1. Башкіна П. Маркетинг в умовах кризи: "Чтобы выжить", <http://pult.com.ua/>
2. ПрактикМаркетингКлуб «Эксперты об антикризисном маркетинге» // Маркетинг и реклама. - 2009. - № 2 (150) февраль. - С. 14-22.
3. Ширяев В. 5 рецептов как продолжать зарабатывать в кризис, www.marketingpro.ru
4. Щеткин А. BrainsUP разрабатывает стратегии антикризисного маркетинга, Marketing Media Review, <http://mmr.net.ua/>