

## РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА ДОЛИ ПОТРЕБЛЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### *1. Изменения в стратегиях роста: от увеличения доли рынка до наращивания доли потребления*

Во все времена цель финансовой деятельности компаний совпадала. Все стремились к наращиванию объемов продаж и прибыли, используя при этом различные способы. В XX веке предприятия ориентировали свою деятельность на привлечение все новых покупателей. Первые 80 лет XX века усилия компаний направлялись на увеличение доли рынка, а задачами последних 20 лет XX века был поиск путей сокращения издержек, связанный с привлечением покупателей [1]. Однако чрезмерное потребление, высокий технологический уровень товаров и их доступность привели к достижению потребителями уровня насыщения, что сделало подход к развитию бизнеса, основанный на поиске новых клиентов и быстрые розовые продажи, труднореализуемым или практически невозможным. А появление множества телевизионных каналов, газет и журналов, а также новых средств коммуникации, в сочетании с повышением образованности потребителей, уверенных в себе и диктующих свои условия, значительно затруднило процесс коммуникации. Привлечение внимания покупателей при помощи средств массового маркетинга становится трудновыполнимой задачей. В современных условиях жесткой конкуренции стратегия роста, основанная на повышении объема сбыта за счет увеличения доли рынка, теряет свою эффективность. Для успешной деятельности предприятия большое значение приобретает сохранение существующих потребителей и формирование их лояльности.

В свете происходящих изменений наряду с долей рынка появилось такое понятие, как маркетинг доли потребления. Данная концепция рассчитана на долгосрочную перспективу и предполагает расширение бизнеса за счет потенциала лояльных клиентов, которые уже доказали свою приверженность предприятию и готовы покупать его товары. Она направлена на формирование доверительных отношений между компанией и потребителем на строго индивидуальной основе. Передовой опыт реализации данной концепции опирается на возможности Internet осуществлять общение с конкретными потребителями. Для этого с помощью различных маркетинговых приемов и средств осуществляется привлечение потребителей на сайт предприятия и получение разрешения как можно большего их числа для дальнейших переговоров по электронной почте, в ходе чего формируются тесные взаимоотношения, основанные на доверии. А дальнейшее наращивание вклада каждого потребителя обеспечивается посредством отправки соответствующих санкционированных сообщений по электронной почте. В связи с этим маркетинг доли потребления является относительно недорогим, а также прямым и измеряемым. А кроме того, реализация данной концепции обеспечивает сокращение издержек, связанных с привлечением новых потребителей, так как мировая практика свидетельствует, что затраты на удержание существующего клиента в 5 раз меньше, чем на привлечение нового [2].

Реализация данной концепции базируется на непосредственном общении с потребителем и предполагает несколько этапов: привлечение, удержание и наращивание вклада потребителя. При этом маркетинг доли потребления не отрицает маркетинга доли рынка, а интегрируется с ним, обеспечивая полный маркетинговый охват. Задачами массового маркетинга в данном случае выступает формирование базы собственных потребителей посредством привлечения потенциальных и реальных клиентов в магазины, стимулируя их обращение по телефону или на сайт предприятия, а также созданием торговой марки и общением с массами. Это и составляет пер-

вый этап в реализации концепции маркетинга доли потребления. Дальнейшие взаимоотношения с потенциальным потребителем обеспечивают его удержание и наращивания доли потребления и требуют индивидуального подхода и общения с ним "один на один", что входит в компетенцию прямого маркетинга, который является основным средством реализации данной концепции.

### *2. Повышение роли персонала предприятия*

Использование прямого маркетинга в реализации концепции маркетинга доли потребления обеспечивает высокую эффективность и направленность деятельности. А кроме того, общение с клиентами напрямую предоставляет компании следующие возможности:

- В полном объеме передавать свое видение концепции предприятия и особенностей своей продукции.
- Осуществлять контроль над контактами с потребителем.
- Производить на потребителя хорошее впечатление и формировать с ним доверительные отношения.
- Получать значительный объем новой информации о потребителе.
- Вовремя разобраться в возникших проблемах потребителя и предотвратить его недовольство.
- Добиваться высокой степени удовлетворенности потребителя.
- Определять и учитывать индивидуальные особенности спроса потребителей, их предпочтения и взгляды.

Однако переход к модели прямых продаж, кроме огромных возможностей, означает и дополнительную ответственность, так как при каждом контакте с клиентом появляется не только возможность способствовать росту доверия к предприятию и его товарам, но и риск ухудшения отношений. А покупатели могут контактировать с предприятием множество раз в течение дня, посещая магазин или обращаясь по телефону, отправляя почту или возвращая купленный товар, рассчитываясь за покупку или высказывая претензии. При этом контакты с ними осуществляются различными сотрудниками предприятия. Это может быть как продавец или директор, так и другие представители компании. И от их умения осуществлять контакт наилучшим образом зависит успех или неудача бизнеса.

Однако решающая роль принадлежит персоналу, который непосредственно взаимодействует с потребителем. Это – обслуживающий персонал, продавцы и работники техобслуживания, которые напрямую общаются с клиентами и имеют возможность улучшить или ухудшить их отношение к компании. Данные представители предприятия ежедневно вступают в контакт с потребителем, видят недоработки или слабые места в организации производства, изучают реакцию покупателей и могут оказать существенную помощь в адаптации товара и услуг к их запросам. Но, к сожалению, именно эта категория сотрудников в большинстве случаев относится к категории низкооплачиваемых на предприятии. Отсутствие заинтересованности в хорошем обслуживании, вызывающее поведение персонала способствует ухудшению отношений с клиентами, снижают качество сервиса и эффективность работы всей компании. И только формирование лояльности персонала может обеспечить успешность деятельности, так как приверженность предприятию проявляется в готовности выполнять свои обязанности, терпеть временные неудобства, находить возможности повышать эффективность своей работы. Преданные организации работники доверяют руководству и охраняют коммерческие секреты фирмы. Они заинтересованы в повышении своей квалификации и осуществлении

контактов с клиентами надлежащим образом, так как важно, чтобы персонал был хорошо подготовлен, имел соответствующие знания и умения.

Большое значение это имеет для представителей сферы услуг, где деятельность каждого сотрудника оказывает непосредственное влияние на качество услуги. Особенно важным в данной ситуации становится организация отличного обслуживания с учетом индивидуальных особенностей конкретных потребителей и быстрое реагирование на изменение их запросов, что способствует формированию эффективных взаимоотношений.

Среди основных требований к персоналу предприятия, реализующего концепцию клиентоориентированного маркетинга, можно выделить следующие:

- умение максимально соответствовать возрастающим требованиям клиентов;
- понимание своей роли в цепочке формирования клиентской лояльности;
- умение выявлять потенциальные проблемы в обслуживании;
- понимание того, насколько клиентоориентированность отражается на результатах бизнеса;
- критичная оценка собственной деятельности;
- понимание разницы между массовым обслуживанием и индивидуальным подходом к клиенту;
- умение принимать решения в нестандартных ситуациях, вести переговоры и разрешать конфликты;
- умение предугадывать потребности клиентов, а также превосходить их ожидания;
- знание невербального языка общения;
- умение собирать и анализировать полученную информацию о потенциальном клиенте с целью предложения ему наиболее оптимальных, взаимовыгодных условий сотрудничества;
- обладание такими навыками, как умение слушать, умение задавать вопросы, умение убеждать в зависимости от психологических особенностей клиентов.

Сотрудники, удовлетворяющие данным требованиям, становятся ценным активом предприятия, что делает заботу о персонале необходимой составляющей успешной деятельности предприятия.

### **3. Маркетинг доли потребления в деятельности предприятий малого и среднего бизнеса**

Реализация концепции маркетинга доли потребления предприятиями малого и среднего бизнеса может предоставить им огромные возможности для повышения эффективности деятельности, так как их усилия и средства в данном случае будут направляться не на дорогостоящее привлечение новых клиентов, а на достижение максимальной отдачи от каждого обслуживаемого клиента, который проявляет лояльность по отношению к предприятию и его товарам. Для реализации такого подхода необходимо постоянное взаимодействие с потребителями, установление с ними тесных связей и ориентация всей деятельности на их требования. При этом эффективным является использование средств прямого маркетинга и возможностей Internet.

У представителей малого и среднего бизнеса есть все предпосылки для использования данного подхода, наличие которых обусловлено размером и спецификой их деятельности [3]. Отличительной особенностью является то, что они напрямую общаются с потребителем и осведомлены о своих основных клиентах. Это дает возможность адресно-точно воздействовать на целевую аудиторию с помощью распространения рекламного материала по почте, непосредственно на предприятия или во время многочисленных личных контактов. При этом постоянное личное общение сотрудников предприятия с клиентами начинает предъявлять к ним дополнительные требования, соответствие которым особенно важно для предприятия сферы услуг, где от умения персонала осуществлять контакт наилучшим образом зависит успех или

неудача бизнеса. Тем более что в Беларуси в этой сфере занято 50% малых и средних предприятий [4].

Кроме того, использование малыми и средними предприятиями нестандартных форм размещения рекламы и новых каналов коммуникации, таких как распространение информации через круг потенциальных клиентов, клубная деятельность, участие в круглых столах и семинарах, не только приемлемо в свете ограниченности в средствах большинства из них, но и способствует более эффективному воздействию на потребителя и формированию его лояльности.

Нами проведено исследование маркетинговой деятельности малых и средних предприятий Брестской области, работающих в различных отраслях экономики. Результаты анкетирования показали, что только 11,1% опрошенных в полной мере направляют усилия своих предприятий на удержание существующих клиентов и наращивание их доли потребления. Лишь 5,6% респондентов стремятся к установлению тесных взаимоотношений с клиентами, 55,6% опрошенных формируют связи с клиентами на среднем уровне, а 13,9% предприятий вообще этим не занимаются. Кроме того, персонал лишь 13,8% предприятий четко понимает, какое влияние на результат деятельности оказывает потеря или приобретение клиента. А из всех участников анкетирования лишь у 5,7% разработана действенная система мотивирования сотрудников предприятия, которая обеспечивает высокий уровень обслуживания клиентов и удержание наиболее значимых из них.

Как отметили респонденты, лишь на 19,4% предприятий работает действительно квалифицированный персонал, способный на инновационность и нестандартность решений. В то время как настоящий профессионал, обладающий соответствующими знаниями, умениями и навыками общения с клиентами, создает предприятию привлекательный имидж и устойчивую деловую репутацию, что обеспечивает устойчивое развитие компании и преимущества в конкурентной борьбе. И, как доказывает практика, только за счет более эффективного общения персонала с клиентами предприятие может повысить объем продаж на 10-50% [5]. При этом постоянное обучение сотрудников осуществляется всего на 2,5% предприятиях, принявших участие в опросе, 8,3% вообще не занимаются обучением персонала, а 61,1% осуществляет это в недостаточной степени. Хотя считается, что получение персоналом новых знаний и навыков является стимулом для более качественного выполнения работы. А хорошо разработанная программа обучения и помощь в реализации полученных знаний на практике может стать катализатором в работе, повысит ее эффективность и откроет новые цели и возможности их достижения. Кроме того, обучение рассматривается большинством сотрудников как проявление заинтересованности в них предприятием, что благоприятно влияет на формирование их лояльности.

Результаты исследования выявили достаточно низкий уровень работы с персоналом. В полной мере степень удовлетворенности сотрудников своей работой и взаимодействием отслеживается лишь на 16,7% предприятий, 5,4% опрошенных вообще этим не занимаются, а 58,3% – осуществляют контроль в удовлетворительной степени. Хотя трудно ожидать, чтобы сотрудник, недовольный работой на предприятии, осуществлял обслуживание клиентов на высшем уровне. Удовлетворенность персонала связана с его мотивацией, определением и удовлетворением основных составляющих которой обеспечивает формирование высокого уровня лояльности к предприятию и его руководству. При этом организационная структура большинства малых и средних предприятий дает возможность руководителю ежедневно контактировать со всеми подчиненными, что обеспечивает выявление проблем в работе, внутри коллектива, получение актуальной информации и развитие корпоративной культуры, направленной на формирование лояльности персонала. Поэтому личное общение с персоналом должно быть направлено на его стимулирование и выявление степени удовлетворенности своей работой и взаимодействием внутри коллектива. А важным

условием эффективной системы стимулирования является сочетание материальных и нематериальных стимулов. В качестве моральных стимулов может быть перспектива продвижения по службе, признание руководством и коллегами, интересная работа, сплоченный коллектив, дополнительно предоставляемое свободное время, ответственность и полномочия. В то время как высокий оклад стимулирует сотрудников только некоторое время после его повышения.

Кроме того, повышению уровня приверженности сотрудника способствует:

- выполнение предприятием всех условий договора;
- уверенность в длительном сотрудничестве с предприятием;
- обеспечение безопасных условий труда, юридической и социальной поддержки;
- создание условий для комфортной работы и отдыха;
- создание условий и заинтересованности в командной работе;
- уважение к личности;
- поддержка в сложных ситуациях;
- оценка инициативы;
- честные взаимоотношения;
- регулярная оценка результатов и признание заслуг;
- создание условий для развития личности сотрудника;
- постоянное повышение квалификации в соответствии с современными требованиями;
- соответствие предъявленных ценностей организации ежедневной практике.

Лояльность сотрудников проявляется на тех предприятиях, где у персонала развита высокая степень чувства причастности к общему делу, где совпадают цели и интересы организации и отдельного работника, что превращают группу людей в единую целостную систему. Для того чтобы достичь этого уровня, необходимо выстраивать в коллективе партнерские отношения, где каждый сотрудник будет знать о предстоящих задачах и целях деятельности предприятия и своей роли в их достижении. Однако результаты проведенного нами исследования показали, что только 13,4% респондентов осуществляют информирование персонала о планах на будущее, направлениях и целях деятельности предприятия в полной мере, 55,3% - реализуют это в удовлетворительной степени. При этом 6,1% опрошенных руководителей предприятий не взаи-

модействуют с персоналом вообще, забывая о том, что только сплоченный коллектив, охваченный общей идеей, может создать предпосылки и условия эффективного развития бизнеса.

#### Выводы

Особое значение концепция маркетинга доли потребления приобретает на малых и средних предприятиях, выживание и развитие которых происходит в условиях жесткой конкуренции и на небольшом целевом рынке. Их личное общение с потребителями создает основу для использования данной концепции и обеспечивает возможность удержания клиентов и в дальнейшем наращивания их объемов потребления. А формирование базы лояльных потребителей даст руководителям данных предприятий ощутимые преимущества и основы для стабильного и успешного развития бизнеса. Для реализации маркетинга доли потребления данным предприятиям необходимо организовать постоянное взаимодействие с потребителями и в большинстве случаев при помощи средств прямого маркетинга, который опирается на индивидуальный подход и частый контакт с клиентами. В связи с этим в рамках данной концепции возникает необходимость в клиенто-ориентированном персонале и заботе о нем, как о ценном активе предприятия.

#### СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Осентон Т. Новые технологии в маркетинге: золотой ключик к лояльности потребителей: Пер. с англ. – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2003. – 304 с.
2. Kohli A.K., Jaworski B. Market Orientation: The Construct, Research Proposition, and Managerial Implications // Journal of Marketing. – 1990. – № 54. – P 5-22.
3. Жебрун Е.С. Особенности маркетинговой деятельности на малых и средних предприятиях // Актуальные проблемы социально-экономического развития Республики Беларусь: сб. науч. ст. молод. учен., аспирантов, магистрантов и студентов; в 2 ч. ч. 2 / под ред. д-ра эконом. наук, проф. В.Л. Ключни. – Гродно: ГрГУ, 2006. – С.235-239.
4. Барышева А. Лицом к клиенту // Маркетинг в России и за рубежом. - 2000. - №3.
5. Славинская И. Малое предпринимательство: итоги 2003 года // Директор. – 2004. – № 8. – С. 32-33.

Статья поступила в редакцию 13.04.2007

УДК 338.439.4:338.33

Ковальчук А.Н.

## АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЙ МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

### Введение

В условиях осложнившейся экологической ситуации, повышенной нервно-психической нагрузки, которая все чаще вызывает стрессовые состояния, и наличия риска ряда распространенных заболеваний питание является одним из основных факторов, обеспечивающих поддержание адекватного гомеостаза человека.

Именно поэтому в последнее десятилетие XX века во всем мире получило широкое признание развитие нового направления в молочной промышленности – функционального питания. Речь идет о продуктах, обогащенных основными эссенциальными нутриентами, что достигается за счет поликомпонентности их состава. Это позволит изменить структуру питания и, в конечном итоге, улучшить здоровье населения вследствие направленного действия на функции отдельных органов или организма в целом.

### Принципы и методы формирования ассортимента предприятиями молочной промышленности Республики Беларусь

Обобщенный анализ рынка продуктов функционального питания на молочной основе может быть представлен следующими основными группами:

- молочные продукты, которые обладают пробиотическими и пребиотическими свойствами, к которым могут быть отнесены традиционные кисломолочные продукты, кисломолочные продукты, обогащенные пробиотическими культурами, молочные продукты с пребиотиками и молочные продукты с синбиотиками;
- биокорректоры и биологически активные добавки к пище, включающие БАД-нутрицевтики, БАД-пробиотики и БАД-парафармацевтики;
- продукты специального назначения: продукты детского

Ковальчук Алеся Николаевна, аспирант Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.