

Емельянова Е. Л., президент Ассоциации межрегиональных маркетинговых центров (ММЦ), г. Москва, emelianova@marketcenter.ru

МАРКЕТИНГ КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО МАЛОГО БИЗНЕСА



Известно, что конкурентоспособность предприятий во многом определяется эффективностью их маркетинговой стратегии, умением выбрать перспективную рыночную нишу и выйти на новые рынки сбыта. Известно также, что малые предприятия, как правило, не могут себе позволить серьезные расходы на маркетинговые исследования или рекламную кампанию. Финансовый кризис усугубил сложности по решению представителями малого бизнеса проблем сбыта и продвижения своей продукции.

Каким же образом в сегодняшней ситуации можно с наименьшими затратами проникнуть на новые региональные рынки? Как оценить перспективы продвижения своего товара в другом регионе? Какую помощь в решении этих задач готовы оказать местные власти? И за счет чего малые предприниматели могут добиться конкурентных преимуществ? Об этом в интервью нашему журналу рассказала президент Ассоциации межрегиональных маркетинговых центров (ММЦ)¹ Елена Львовна Емельянова.

С какими основными трудностями, на ваш взгляд, сегодня сталкиваются малые предприниматели?

¹ Система ММЦ основана в 1997 г. по инициативе правительства Москвы и является объединением независимых компаний, работающих в области маркетинговых исследований и практического маркетинга. В составе Системы ММЦ в настоящее время 63 межрегиональных маркетинговых центра в регионах России и в зарубежных странах.

Специализация Системы ММЦ — маркетинговые исследования региональных и общероссийских рынков любой сложности, социологические исследования, подбор торговых и производственных партнеров, формирование сбытовых сетей, продвижение товаров на региональные и зарубежные рынки, подготовка и сопровождение инвестиционных программ.

Система ММЦ присутствует на 90% экономически активной территории России и во многих зарубежных странах. Это единственная российская сетевая струк-

По нашим наблюдениям, с началом кризиса самой острой проблемой для предпринимателей оказались не аренда помещений и даже не наличие денег, а сбыт — он остановился практически полностью. Малый бизнес столкнулся с очень серьезными трудностями при продвижении своей продукции. Это происходит даже в тех случаях, когда продукция конкурентоспособна, и вызвано в первую очередь тем, что у малых предпринимателей не остается денег ни на маркетинг, ни на серьезную рекламную

тура, имеющая столь широкое географическое присутствие — от Калининграда до Владивостока. С целью интеграции в европейское и мировое маркетинговое сообщество лучшие центры Системы ММЦ в 2002 г. объединились в Международную ассоциацию с аналогичным названием.

кампанию. А ведь это важнейшие составляющие продвижения товаров и услуг, в том числе и на новые рынки.

Что предпринимают московские власти для того, чтобы помочь малому бизнесу в продвижении своей продукции?

В рамках программы правительства Москвы ведется большая работа с целью расширения деловых возможностей малых предприятий. И одно из важных направлений этой работы — деловые миссии в разные регионы Российской Федерации, которые организует Ассоциация ММЦ. Как известно, малые предприятия работают в основном на локальном рынке, и лишь немногие из них стремятся выйти со своей продукцией на рынки других регионов. В Москве действует около 20 тыс. производственных малых предприятий. Мы сформировали своего рода «костяк» из 3 тыс. предприятий, которые принимают участие в наших деловых миссиях. Причем это вовсе не деловой туризм, а серьезные мероприятия, требующие профессиональной подготовки на местах.

Предварительно мы проводим экспресс-анализ локального рынка — Калуги, Тулы, Челябинска, Уфы и т. д. — по той или иной группе товаров. И специалисты нашего центра — а всего в России действует уже 63 таких центра — на основе присланных каталогов и образцов оценивают, насколько тот или иной товар может быть конкурентоспособен на данном рынке. Эксперты проводят маркетинг, сравнивают предлагаемые товары с аналогичной продукцией, учитывают их качество и стоимость. Оценивается плотность конкуренции по данной товарной группе в регионе, в результате предприниматель получает заключение о том, насколько разумно для него выходить со своим товаром на рынок данного региона.

Большое значение имеет то обстоятельство, что товар поступает на рынок непосредственно от производителя, минуя цепочку посредников. Это приводит к сниже-

нию цены и повышению конкурентоспособности товара. Причем за всю маркетинговую работу платит государство, поскольку экспресс-анализ и предконтрактную подготовку проводят московский центр и его партнеры в регионе. А предприниматели выезжают уже фактически на финальные переговоры и подписание договоров.

В ходе этой работы мы решили сформировать реестр наиболее конкурентоспособных малых предприятий Москвы. В него вошли в первую очередь те предприятия, которые мы хорошо знаем и которые на практике — качеством своей продукции, своими результатами — доказали, что их товары пользуются спросом в регионах и что они вполне могут конкурировать даже с зарубежными производителями аналогичной продукции.

Как отразилась непростая экономическая ситуация на составе участников и результатах таких миссий?

Во время финансового кризиса ситуация изменилась, и мы тоже изменили акценты в своей работе. Раньше мы преимущественно занимались товарами повседневного спроса — поставлялись швейная, полиграфическая продукция, детские игрушки, товары для дома, пресервы и другие продовольственные продукты глубокой переработки. Теперь же в регионы идет более наукоемкая, технологичная продукция. И такой подход вполне себя оправдал.

Характерный случай произошел во время деловой миссии калужских предпринимателей в Рязань. Дело в том, что в Калуге действует филиал МГТУ им. Баумана, и там создано много интересных разработок, причем некоторые из них доведены до уровня промышленного производства. Так вот в ходе этой миссии представители одного крупного рязанского холодильного предприятия обнаружили, что они закупают аналогичное оборудование в Германии, причем по гораздо более высокой цене, плюс импортные пошлины,

плюс транспортные расходы. И предприятие тут же приняло решение перейти на российские аналоги. Такие ситуации возникают довольно часто, если в наших миссиях принимают участие инновационные предприятия.

В этом году Московский межрегиональный центр проводил деловые миссии в Брянск и Калугу, и они тоже принесли неплохие результаты. В основном это импортозамещение, поскольку наша продукция дешевле, а по качеству не хуже зарубежной. В прошлом году мы организовали поездку московских медиков в Саратов, где они также представили свои инновационные приборы. Это направление является довольно перспективным. С учетом транспортного плеча и дополнительных расходов при поставке товаров в другие регионы московским предприятиям приходится уходить в более дорогую ценовую нишу, которая существует только в Москве и городах-миллионниках. В такой ситуации для них имеет смысл поставлять высокотехнологичные изделия — например, водоочистное оборудование, счетчики и, вообще, все, что связано с системой ЖКХ.

Приведу другой пример. В наших деловых миссиях активное участие принимает одна московская компания, которая начала с производства матрасов. Они были дешевле импортных, а по качеству мало им уступали, поскольку изготавливались по западным лекалам. Эта продукция пользовалась хорошим спросом в регионах, и в компании действовал целый логистический отдел. Однако из-за кризиса его пришлось сократить, и сейчас фирма обходится всего одним логистиком. Выходом для нее стала диверсификация выпускаемой продукции. Теперь это предприятие производит не только обычные, но и ортопедические матрасы, а также предметы мебели. Благодаря этому в одном из регионов ему удалось выиграть муниципальный конкурс на поставку продукции для больниц этой территории.

Чтобы побеждать в таких тендерах и успешно продвигать свои товары в другие

регионы, московские товаропроизводители должны иметь конкурентные преимущества.

Помогая нашим производящим предприятиям закрепиться на новых региональных рынках, мы тем самым создаем для них конкурентные преимущества. Более того, мы считаем, что делать это необходимо. Ведь внутренний экспорт — поставки из региона в регион — это первый шаг к внешнему экспорту. Кстати, экспорт предполагает наличие патента, а его получение также связано со значительными расходами, и государство готово разделить их с предпринимателями. Не раз бывали случаи, когда наши разработчики создавали уникальные приборы, патентовали их в России, а потом вывозили на выставки в западные страны. Там их покупали, вносили небольшие изменения и патентовали — но уже как оригинальные изделия под иностранными брендами. Защита авторских прав — очень серьезная проблема, непосредственно связанная с конкурентоспособностью отечественных предприятий на западных рынках.

Эффективным методом, облегчающим вхождение малых предприятий на региональный рынок, также может стать участие в межрегиональных выставках, причем не индивидуальное, а участие коллективным стендом. Дело в том, что если ты участвуешь на таком мероприятии под брендом «Малый бизнес Москвы», твоя продукция демонстрируется на большом коллективном стенде, соответственно и результат совершенно другой. Мы давно отказались от таких выставок, где пирожки и тапочки соседствуют с узлами для высокотехнологичного оборудования, а рядом — игрушки или водка. Мы участвуем в отраслевых выставках, в том числе в межрегиональных и международных. Разумеется, мы приглашаем на такие мероприятия отраслевиков. И когда они выступают под общим территориальным брендом правительства Москвы, у людей возникает больше доверия к этим про-

изводителям. Понятно, что это специально отобранные, более надежные партнеры, и это внушает доверие.

Назову еще один способ проникновения на новые рынки — франчайзинг. На мой взгляд, он очень перспективен. Особенно в сфере услуг, общественного питания, торговли, гостиничного бизнеса, туризма. Недаром в США на каждый доллар, обращающийся в сфере малого бизнеса, 80 центов приходится на франчайзинговые схемы.

У нас в стране это направление сегодня развито слабо. И сдерживающим фактором является то, что пока у нас, к сожалению, нет законов, которые бы защищали франчайзеров от недобросовестных франчайзи. Все с нетерпением ждут пакета документов, которые будут регулировать эту деятельность. Существующее законодательство не защищает интеллектуальную собственность обладателя франшизы. Можно привести немало случаев недобросовестной конкуренции, когда те или иные бренды, в том числе в сфере общественного питания, пытались скопировать под другими названиями.

Формирование и продвижение узнаваемого бренда силами малого бизнеса — задача трудно реализуемая. Можно ли в этом деле рассчитывать на какую-то помощь?

В Москве есть малые предприятия, которые имеют длительную успешную историю. Так, некоторые из них работают с 30 регионами Российской Федерации. Какую продукцию они выпускают? Например, лакокрасочные материалы, которые не уступают западным аналогам. Однако, эти товары не продаются в розничных магазинах, а поставляются оптовиками непосредственно строительным фирмам. Поэтому и широкому покупателю эти торговые марки не известны.

У этих предприятий есть очень качественная продукция, но у них нет известного бренда. Мы сейчас делаем все необходимое, чтобы исправить сложившуюся ситуацию: при поддержке московского правитель-

ства ведется работа по созданию коллективного бренда в области лакокрасочных материалов. А это предполагает и внедрение инновационных технологий, и создание единой упаковки, и проведение широкой рекламной кампании. Это позволит нам раскручивать и продвигать лакокрасочные материалы разных московских производителей под единым брендом. Осуществлением этого проекта занимается ММЦ «Москва».

Не приведет ли это к потере самостоятельности отдельными предприятиями?

Объединение разных производителей под единым брендом вовсе не предполагает потерю ими хозяйственной независимости, юридического лица или даже собственной торговой марки. Вовсе нет. Единый бренд создается с целью более эффективного продвижения товаров, совместного участия малых предприятий в выставках, поиска партнеров и в итоге — вывода продукции на розничный рынок. Это очень кропотливая работа, связанная в том числе с тем, чтобы убедить разных производителей в необходимости объединиться — в данном случае в ассоциацию производителей лакокрасочных изделий.

При этом мы выстраиваем линейку продуктов, которые взаимодополняют друг друга. Это в каком-то смысле еще и разделение, и специализация труда. В конце этого пути мы видим создание мини-кластеров по производству лакокрасочных материалов, что вообще оптимизирует деятельность каждого конкретного предприятия и делает весь этот конгломерат в целом более конкурентоспособным, поскольку, с одной стороны, в кластере происходит конкуренция, а с другой — развивается кооперация: обучение, взаимное использование оборудования, взаимный обмен информацией и т. д. Кластер более устойчив, чем одно отдельно взятое предприятие. Конечной целью и является создание такого мини-кластера. Пусть он будет даже территориально распределен по всей Москве, но входящие в его со-

став предприятия будут взаимодействовать между собой.

Как вам удается объединять под единым брендом независимых производителей однотипной продукции? Ведь, по сути, они являются конкурентами.

В этом отношении на психологию предпринимателей, как это ни странно, положительно повлиял кризис. Ведь раньше разговаривать с ними было еще сложнее, поскольку предприниматели по сути своей индивидуалисты. Однако наступил кризис, и они начали понимать слово «кооперация»: у кого-то есть незадействованные складские помещения, у кого-то не до конца загружено оборудование — и такие совместные усилия помогают оптимизировать издержки. Это, в свою очередь, обеспечивает им конкурентные преимущества по сравнению с отдельными — необъединенными — производителями, помогает вывести свою продукцию в розницу. Одна из наших основных задач в том и состоит, чтобы вывести их продукцию на розничный рынок и путем широкой рекламной кампании продвинуть новый бренд, сделать его узнаваемым.

Безусловно, ни у одного из предпринимателей нет такого количества денег, чтобы шаг за шагом пройти этот путь в одиночку. Поэтому предпринимателям помогает московское правительство, выделяя субсидии. Но это вовсе не значит, что сами предприниматели в этих затратах не участвуют. Например, началось создание единой упаковки. С дизайном и разработкой помогает правительство, а вот выпуск единой упаковки — это уже дело самих предпринимателей. И если они на это пошли, значит, поняли ту выгоду, которую от этого получают, и ту перспективу, которая перед ними открывается. В апреле будущего года мы планируем провести рекламную кампанию и представить продукцию под единым брендом на крупной специализированной выставке.

Малому бизнесу очень непросто успешно конкурировать с крупными предприятиями, особенно в условиях экономического кризиса. И все же какие факторы могут обеспечить малым предпринимателям конкурентные преимущества?

Важным конкурентным преимуществом для малых предприятий может стать сертификация по ISO. Это дает возможность не только руководителю, но и всему коллективу по-новому взглянуть на свою работу. И те предприятия, которые прошли такую сертификацию — не покупную за 50 тыс. руб., чтобы повесить сертификат на стенку в своем офисе, а настоящую, — тоже получили субсидии правительства Москвы. 50% этих расходов оплачивается из городского бюджета, а 50% — самим предпринимателем. Чтобы пройти эту процедуру, предварительно необходимо отладить бизнес-процессы, привести в порядок документооборот, в результате это дает несомненные конкурентные преимущества. Вот характерный пример. Не так давно в Москве по франчайзингу открылась сеть пиццерий. Поскольку эта сеть предприятий общественного питания создавалась в соответствии с американскими требованиями, все поставщики, которые снабжали ее продуктами, должны были иметь сертификат ISO. Это было краеугольным условием обладателя франшизы.

Малые предприниматели более гибкие, они активно приспосабливаются к изменяющимся условиям рынка. И это, несомненно, также является их сильной стороной, которая помогает выживать во время кризиса. Они либо пытаются найти новую нишу, либо стараются каким-то образом сократить издержки. Могу привести такие примеры. В Москве есть компания, которая изготавливает детскую одежду. Раньше ее шили из иностранной ткани, импортного приклада. А в этом году свою летнюю коллекцию фирма пошила из более дешевого российского ситца, и эти изделия были быстро распроданы. Кстати, законодателями моды в области школьной

формы в ряде регионов также стала московская фирма. И это объяснимо, ведь в регионах ношение школьной формы приветствуется, а вот предложение практически отсутствует. И московская продукция идет просто на ура. По-своему это уникальный случай.

Серьезным конкурентным преимуществом для малых предприятий может стать участие в производственных цепочках. Выстраиванием таких цепочек занимается Межрегиональный центр промышленной субконтрактации и партнерства. В разных регионах страны создано уже 32 таких центра, которые проводят биржи субконтрактации. Они ориентированы на производство средств производства. Интересно, что в данной ситуации заказчиком далеко не всегда выступает крупное предприятие. Иногда малое предприятие, не имеющее достаточных площадей, оборудования, размещает свои заказы на крупных предприятиях, которые частично простаивают, но имеют необходимое оборудование для изготовления нужных им деталей, узлов, комплектующих изделий.

Конечно, часто в роли заказчика выступает крупное предприятие. Например, в прошлом году подобная биржа проводилась по просьбе ликинского завода, производящего автобусы. Обычно собирается 5–6 заказчиков и около 120 поставщиков. Предварительно проводится анализ того, насколько конкурентоспособный товар они могут пред-

ложить, — этим занимаются технологи. Предоставляется площадка для проведения такой биржи. Ну а выбор поставщика остается за заказчиком.

Как вы оцениваете роль ММЦ в повышении конкурентоспособности малых предприятий?

Осуществляя указанные программы — субсидирование участия малого бизнеса в выставках, деловых миссиях, маркетинговых мероприятиях, создания единого бренда, — московский центр, безусловно, создает конкурентные преимущества, которые помогают московским предпринимателям удержаться на рынке. По нашему мнению, делать это просто необходимо, особенно во время кризиса. Тем более что в этом отношении мы не оригинальны. Так, в Чехии реализуется национальная программа поддержки экспортно ориентированных предприятий. Государство субсидирует 46% расходов малых и средних предприятий на участие в зарубежных выставках, а расходы на маркетинг — на 100%. Там прекрасно понимают, что для отдельных небольших предприятий — и даже для группы таких предприятий — очень сложно своими силами проводить полноценный, эффективный маркетинг.

*Беседу вел журналист
Никита Сергеев*

*E. L. Emelianova, President of the Interregional Marketing Centers Association,
emelianova@marketcenter.ru*

MARKETING AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF SMALL BUSINESS

It is a well-known fact that competitive capacity of an enterprise is basically determined by the efficiency of its marketing strategy, the ability to choose a promising niche in the market, and to enter new markets. It is also known that a small enterprise, as a rule, cannot spend a lot of money on marketing research and a promotion campaign. The financial crisis made it more difficult for small businesses to market and promote products.

What are the ways to smoothly enter new regional markets today? What are the ways to estimate product promotion in a new region? How can local officials assist in these issues? How can small businesses get competitive advantages? Elena Ljovovna Emelianova, President of the Interregional Marketing Centers Association, answered these questions at an interview for our magazine.

Key words: small business, entrepreneurs, competitive capacity of small businesses, density of competition, competitive advantages of small businesses.