УДК/UDC 658.8

Влияние пандемии COVID-19 на маркетинг-микс предприятий-экспортеров

Кондратенко Юлия Николаевна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента
Уральский государственный экономический университет
г. Екатеринбург, Россия
e-mail:julkon@yandex.ru
SPIN-код: 5887-1810

Аннотация

Пандемия коронавирусной инфекции оказала значительное влияние на все сферы деятельности и вызвала необходимость адаптации как потребителей, так и предприятий к новым условиям ведения бизнеса. В статье исследуется влияние пандемии COVID-19 на комплекс маркетинг-микс предприятий-экспортеров, которые в значительной степени столкнулись с ограничениями (закрытие границ, обязательные карантины во многих странах, отмена выставочных и иных очных мероприятий, логистические ограничения и пр.). На примере предприятия-экспортера медицинского оборудования АО «ПО “Уральский оптико-механический завод” им. Э. С. Яламова» в статье рассматривается комплекс маркетинг-микс организации, анализируются четыре маркетинговых стратегии (товарная, ценовая, распределительная и коммуникативная) и анализируются те изменения, которые были сделаны предприятием, чтобы минимизировать негативные последствия пандемии и адаптировать маркетинговые стратегии к новым условиям ведения бизнеса. Исследование показало, что благодаря проведенным реформам и внедрению новых инструментов и цифровых технологий предприятие смогло не только сохранить экспортную деятельность, но даже увеличить объемы выручки по сравнению с периодом до пандемии.

Ключевые слова: маркетинг-микс, 4P, пандемия, цена, продукт, продвижение, место.

The Impact of the COVID-19 Pandemic on Marketing Mix of Exporting Enterprises

Kondratenko Yulya Nikolayevna
Candidate in Economics, assistant professor, assistant professor of the Marketing and International Management Department
Ural State University of Economics
Yekaterinburg, Russia
e-mail:julkon@yandex.ru
SPIN Code: 5887-1810

Abstract

The coronavirus pandemic has had a significant impact on all areas of activity and has caused the need to adapt both consumers and enterprises to the new business environment. The article examines the impact of the COVID-19 pandemic on the marketing mix of exporting enterprises that have largely faced restrictions (border closures, mandatory quarantines in many countries, cancellation of exhibition and other face-to-face events, logistic restrictions, etc.). Using the example of a medical equipment exporter JSC "PO"Ural Optical and Mechanical Plant "named after E. S. Yalamov the article examines the complex marketing mix of the organization, analyzes four marketing strategies (commodity, price, distribution and communication) and analyzes the changes that were made by the enterprise. to minimize the negative effects of the pandemic and adapt marketing strategies to the new business environment. The study showed that thanks to the reforms and the introduction of new tools and digital technologies, the company was able not only to maintain export activities, but even increase its revenue compared to the period before the pandemic.

Key words: marketing-mix, 4P, pandemic, price, product, promotion, place

Пандемия COVID-19 существенно замедлила развитие глобальной экономической и социальной деятельности. Введенные локдауны, сокращения, переводы на дистанционную работу повлияли и на поведение потребителей снизили покупательскую способность, сместили акцент на онлайн-покупки, привели к увеличению потребления цифрового контента. По данным сервиса Delivery Club, в первую нерабочую неделю в

России потребители сделали на 23% больше заказов, чем за предыдущую, а продление нерабочих дней снова увеличило спрос на доставку продуктов на 10–18% [1]. Практически все компании столкнулись с ограничениями, многие были вынуждены сократить или приостановить свои производства из-за нехватки поставок сырья и комплектующих. Закрытие же границ оказало существенное влияние на внешнеэкономическою деятельность предприятий, потребовав от них существенного изменения международной маркетинговой стратегии для продолжения успешной деятельности.

В 1953 г. Н. Х. Борден ввел в употребление понятие «маркетинговый микс». Изначально в содержание понятия «маркетинг-микс» включалось планирование продукта, ценообразование, брендинг, каналы сбыта, персональные продажи, реклама, продвижение по службе, упаковка, демонстрация, обслуживание, физическая обработка, а также поиск и анализ фактов [2].

В 1960 г. Э. Дж. Маккарти в работе «Базовый маркетинг: управленческий подход» сформулировал классификацию, названную «4P» и объединяющую четыре элемента: product (продукт), place (место), price (цена), promotion (продвижение). В своей работе Э. Дж. Маккарти дал общее описание комплексу маркетинга как «совокупности инструментов, которую могут использовать компании для повышения своей конкурентоспособности, изменяя характеристики продукта, устанавливая подходящую цену, организуя сбыт и продвижение, чтобы наилучшим образом удовлетворить потребности целевых рынков» [3].

Позднее, в 1980-е гг., маркетологи Б. Бумс и Дж. Битнер расширили модель, добавив еще три параметра на букву «P»: people (люди), process (процесс взаимодействия производителя и покупателя), physical evidence (физическая среда, внешнее окружение). Так появились 5P и 7P [4].

Предложенную Э. Дж. Маккарти концепцию впоследствии усовершенствовал Ф. Котлер. Он проанализировал выделенные ранее элементы и поменял порядок их расположения в системе маркетинга:

1) продукт,
2) цена,
3) место,
4) продвижение.

Таким образом, была сформулирована традиционная концепция маркетинг-микса — правильный товар по правильной цене в правильном месте благодаря правильному продвижению [5].

Следует отметить, что особенно сильно пандемия повлияла на организации, занимающиеся внешнеэкономической деятельностью. Предприятия-экспортеры, как правило, работают по традиционным схемам. Связи с потребителями поддерживаются благодаря личным контактам менеджеров по продажам, заказы оформляются внешнеторговыми контрактами и соглашениями с большим количеством сопроводительных документов, продвижение продукции происходит через международные выставки и очные переговоры. Однако в условиях пандемии стандартные схемы работы в рамках концепции 4P оказались неэффективными.

АО «ПО “Уральский оптико-механический завод” им. Э. С. Яламова» (далее по тексту — «УОМЗ») с 1990-х гг. активно занимается экспортом медицинской продукции на зарубежные рынки, поставляя оборудование в более чем 80 стран мира. В 2020 г., в первый год пандемии, объемы экспорта предприятия снизились на 14% по сравнению с 2019 г. Основными причинами стали:

1) перераспределение бюджетов в пользу закупки продукции, необходимой для борьбы с последствиями вируса;
2) закрытие границ и отмена части регулярных рейсов, что вызвало проблемы с доставкой уже законтрактованной и оплаченной продукции и привело к росту стоимости логистических услуг (на 40–48%);
3) введение временного запрета, согласно Постановлению Правительства Российской Федерации от 2 марта 2020 г. № 223, на экспорт отдельных видов продукции, что не позволило организовать поставки в зарубежные страны наиболее востребованных

на тот момент изделий (в частности, аппаратов искусственной вентиляции легких) [6];

4) отмена международных выставок, конгрессов и конференций, являющихся основным способом продвижения товаров в B2B сегменте.

С целью сохранения экспорта и увеличения объемов выручки в «УОМЗ» был проведен анализ текущей стратегии маркетинга и принято решение о ее изменении с учетом влияния факторов внешней среды.

На основе модели маркетинг-микс 4P «УОМЗ» разрабатывает и реализует четыре основных стратегии: товарную, распределительную, ценовую и коммуникативную. Под влиянием пандемии COVID-19 каждая из этих стратегий подверглась реформированию, что позволило предприятию приспособиться к изменившимся условиям и сохранить внешнеэкономическую деятельность.

Международная товарная стратегия.

Ассортиментная политика предприятия в целом носит консервативный характер и обновляется достаточно медленными темпами. Медицинское оборудование включает три товарные группы:

1) наркозно-дыхательное оборудование — 3 позиции,
2) реанимационное оборудование — 2 позиции,
3) неонатальное оборудование — 10 позиций.

До пандемии с 2016 по 2019 гг. наблюдался достаточно медленный рост коэффициента новизны товарного ассортимента (от 0,06 до 0,12).

На рис. 1 представлена матрица БКГ, составленная по трем товарным группам медицинской продукции предприятия.

Согласно рис. 1, группа товаров «Неонатальное оборудование» (категория «Звезды») до пандемии находилась на пике своего жизненного цикла, хотя их относительная доля рынка в международной торговле невелика в связи с высоким уровнем конкуренции.

Группа товаров «Наркозно-дыхательное оборудование» принадлежала к категории «Дойные коровы», т. е. приносила стабильный уровень прибыли предприятию, но имела более низкие темпы роста рынка.

Матрица БКГ по медицинскому оборудованию «УОМЗ», 2019

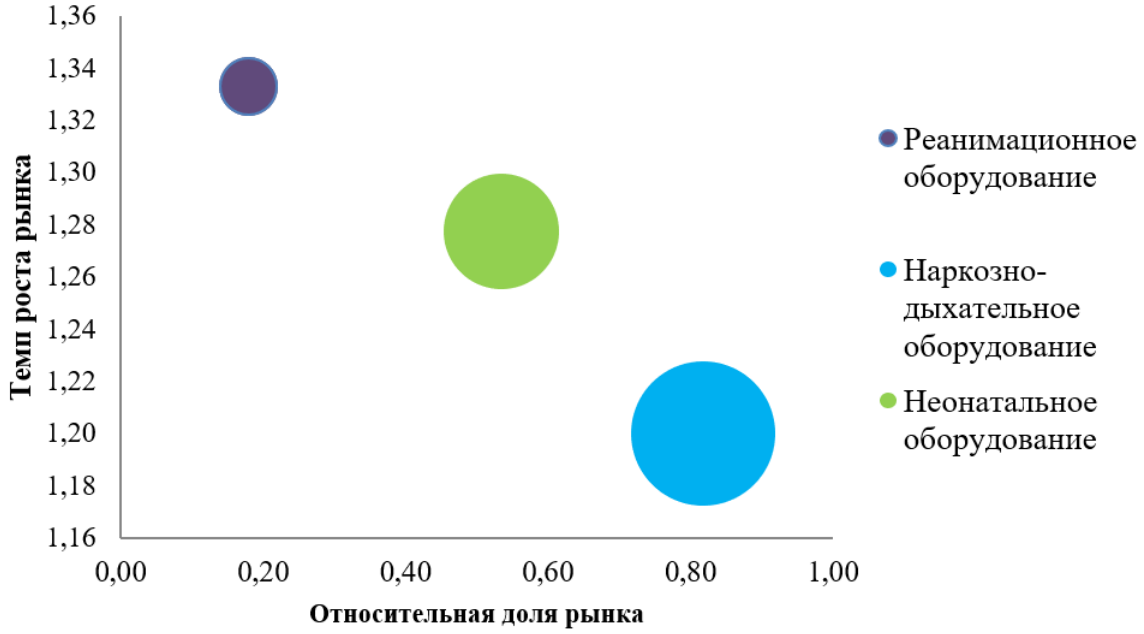

Рисунок 1

Группа товаров «Реанимационное оборудование» относилась к категории «Трудные дети». Данный сегмент имел высокие темпы роста, но очень низкий охват рынка.

В период пандемии указанные группы товаров оказались слабо востребованными, что вызвало падение объемов продаж на 14% и проблемы с загрузкой производственных мощностей. В итоге было принято решение о быстром расширении номенклатуры за счет оборудования, помогающего бороться с COVID-19. За 2020 г. был разработан узел подготовки кислорода, пульсоксиметр, усовершенствован аппарат анестезии за счет введения блока искусственной вентиляции легких, модернизирован увлажнитель дыхательных смесей, завершена разработка открытой реанимационной системы с респираторным блоком и начата разработка аппарата для искусственной вентиляции легких. В итоге коэффициент новизны товарного ассортимента вырос до 0,33, и это позволило за 9 месяцев 2021 г. увеличить объем выручки на 7% по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. и сохранить полную загрузку производственных мощностей.

Международная распределительная стратегия.

«УОМЗ» — предприятие с рыночно-ориентированной структурой холдингового типа, построенной по продуктово-дивизионнальному принципу. Для поставок медицинского оборудования на экспорт используется селективная форма распределения товаров.

Международной распределительной политикой занимаются непосредственно Департамент по продвижению и продажам гражданской продукции на экспорт и зарубежные дочерние общества в Китае, Швейцарии и Белоруссии. В качестве посредников между заводом и/или его дочерними предприятиями выступают дистрибьюторы, расположенные в других странах. На базе дистрибьюторов созданы сервисные центры, которые осуществляют непосредственное взаимодействие с конечными пользователями (медицинскими учреждениями). При этом с дистрибьюторами заключаются как стандартные соглашения, так и эксклюзивные, закрепляющие рынок сбыта за одним партнером.

В период пандемии главными изменениями в распределительной стратегии стали:

1) аннулирование ряда эксклюзивных соглашений с дистрибьюторами в связи с невозможностью последних выполнить заявленные объемы продаж;
2) отказ от заключения новых эксклюзивных соглашений с дистрибьюторами в связи с нестабильной экономической ситуацией на местных рынках и невозможностью спрогнозировать гарантированные объемы продаж.

За 2020-2021 гг. не было заключено ни одного нового эксклюзивного дистрибьюторского соглашения и аннулировано 4 соглашения. Большая часть дистрибьюторов переведена на работу в рамках авторизаций, выдаваемых на короткий период под конкретный проект или тендер.

С одной стороны, это позволило принимать участие в большем количестве проектов и оперативно получать разовые заказы, а с другой — усложнило систему производственного планирования.

Международная ценовая стратегия.

До пандемии, разрабатывая международную ценовую стратегию, «УОМЗ» учитывал экспортные издержки, внутренние трансфертные цены, а также трансфертные цены для зарубежных филиалов в Китае, Швейцарии и Белоруссии, придерживаясь на большинстве рынков стратегии проникновения на рынок с целью вытеснения имеющихся конкурентов.

В период пандемии коронавирусной инфекции после разработки товаров, востребованных рынками, на них были установлены цены на базе стратегии «снятия сливок», а позднее — на уровне среднерыночных. Для поддержания остальной номенклатуры стала использоваться ценовая стратегия периодической скидки, что позволило простимулировать спрос и избежать недогрузки мощностей.

Международная коммуникативная стратегия.

До пандемии COVID-19 основными методами продвижения товара на зарубежный рынок были регулярное участие в специализированных выставках, конгрессах, конференциях (5–6 мероприятий в год), выезды менеджеров по продажам на переговоры к постоянным партнерам для обсуждения крупных проектов и проведения обучения, поддержка сайтов завода и дочерних предприятий, размещение логотипов и информации о продукции на сайтах дистрибьюторов, холодные звонки, рассылки каталогов и специальных предложений.

В условиях пандемии коммуникативная стратегия претерпела наибольшие изменения.

Вместо личных продаж были установлены программы Zoom, Skype, Cisco, Teams, а также камеры и микрофоны на ПК менеджеров для проведения переговоров и презентаций онлайн; упрощена процедура размещения заказов через сайт и расширены инструменты follow-up (помимо телефонных звонков и писем добавлены Instagram, новостные рассылки с сайта, вебинары с потенциальными клиентами).

Вместо очного участия в выставках завод провел регистрацию на площадках онлайн-выставок продолжительностью от 30 дней до года и более (в частности, на MedicalExpo — онлайн-выставке для продвиже-

ния медицинского оборудования) и начал принимать активное участие в видеоконференциях и онлайн бизнес-миссиях, организуемых торговыми представительствами, Торгово-промышленной палатой России, Российским экспортным центром и отраслевыми министерствами.

Вместо выездов для обучения пользователей и дистрибьюторов сервисному обслуживанию и оказания содействия в установке изделий были созданы видеоинструкции по сборке и монтажу оборудования и организованы онлайн-консультации и тренинги.

В табл. 1 приведены основные изменения международной маркетинговой стратегии «УОМЗ» в период пандемии по 4Р.

Изменения комплекса маркетинг-микс на «УОМЗ» за период до и после начала пандемии COVID-19

4 Р	**До пандемии(с 2016 по 2019 гг.)**	**Период пандемии (с 2020 г.)**
Продукт Международная товарная стратегия	Консервативная политика, низкие темпы роста коэффициента новизны товарного ассортимента	Расширение номенклатуры за счет наиболее востребованного оборудования, рост коэффициента новизны товарного ассортимента. **Эффект:** - рост выручки на 7% за 9 месяцев 2021 г. по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. за счет поставки новых изделий; - сохранение полной загрузки мощностей
Место Международная распределительная стратегия	Посредники: эксклюзивные и обычные дистрибьюторы	Посредники: обычные дистрибьюторы, аннулирование эксклюзивных соглашений. **Эффект:** - ухудшение системы производственного планирования; - увеличение количества разовых проектов и заказов на 6% за 9 месяцев 2021 г. по сравнению с аналогичным периодом 2019 г.

Цена Международная ценовая стратегия	Стратегия проникновения на рынок с целью вытеснения конкурентов	На новые товары — стратегия «снятия сливок», позднее — стратегия среднерыночных цен. На прочие товары — ценовая стратегия периодической скидки. **Эффект:** - рост выручки на 7% за 9 месяцев 2021 г. по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. за счет поставки новых изделий; - стимулирование спроса на основной ассортимент, обеспечение полной загрузки мощностей
Продвижение Международная коммуникативная стратегия	- регулярное участие в специализированных выставках, конгрессах, конференциях; - прямые продажи; - инструменты follow-up (письма и холодные звонки); - выезды менеджеров для проведения обучения, сервису и монтажу	- онлайн-выставки, участие в ВКС и онлайн бизнес-миссиях РЭЦ, ТПП и отраслевых министерств; - онлайн-переговоры и презентации через программы Zoom, Skype, Cisco, Teams; - расширение инструментов follow-up (добавлены Instagram, новостные рассылки с сайта, вебинары с потенциальными клиентами); - создание видеоинструкций по сборке и монтажу оборудования, онлайн консультации и тренинги для дистрибьюторов. **Эффект:** - сохранение контактов с постоянными партнерами и нахождение новых партнеров (28 организаций)

Таблица 1

В целом данные мероприятия, проведенные в 2020 г., позволили существенно увеличить объем выручки: за 9 месяцев 2021 г. выручка от продаж продукции на зарубежные рынки выросла на 41% по сравнению с аналогичным периодом 2020 г. и на 8% по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. Таким образом, проведенные изменения не просто сохранили выручку на прежнем уровне, но даже привели к ее увеличению по сравнению с периодом до пандемии COVID-19, когда предприятие использовало традиционные методы в рамках концепции маркетинг-микс.

Однако если сравнивать очное и заочное взаимодействие, то за 2019 г. с помощью очных мероприятий предприятию удалось найти 34 новых партнера и заключить 18 крупных сделок, тогда как дистанционные средства позволили в 2020 г. найти только 11 новых партнеров и заключить 2 крупных сделки, а за 9 месяцев 2021 г. было найдено 18 новых партнеров и заключено 11 крупных сделок. Это позволяет сделать вывод, что в B2B сегменте цифровые технологии для общения более целесообразно использовать как дополнительные, но не заменять ими традиционное личное общение.

Пандемия коронавирусной инфекции стала для многих предприятий катализатором, спровоцировавшим внедрение цифровых инструментов и новых методов работы. В настоящее время перед такими предприятиями будет стоять задача по поиску оптимального баланса между цифровыми и традиционными инструментами.

Список литературы:

1. Воронина Л. А., Шапошников А. М. Основные тенденции изменения потребительского поведения в условиях пандемии коронавируса // Экономика: теория и практика. 2020. № 2 (58). С. 23–30.

2. Borden N. The concept of marketing mix. Science in Marketing. New York: Wiley, 1964. Pp. 2–7.

3. McCarthy E. J. Basic Marketing: a Managerial Approach. Homewood Ill. R.D. Irwin, 1960. 790 p.

4. Маккарти Э. Д. Концепция 4P // Маркетинг для практиков. URL: http://marketing-course.ru/koncep-4p-mccarthy/ (дата обращения: 10.11.2021).

5. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. М.: Ростинтэр, 1996. 704 с.

6. Evenett S.J. Talking coronavirus / Prepared by the Global Trade Alert team University of St.Gallen, Switzerland, 2020. 23 p.

References:

1. Voronina L. A., Shaposhnikov A. M. The main trends in consumer behavior change in the context of the coronavirus pandemic // Economy: theory and practice. 2020. No. 2 (58). Pp. 23–30.

2. Borden N. The concept of marketing mix. Science in Marketing. New York: Wiley, 1964. Pp. 2–7.

3. McCarthy E. J. Basic Marketing: a Managerial Approach. Homewood Ill. R.D. Irwin, 1960. 790 p.

4. McCarthy A. D. 4P concept // Marketing for practitioners. URL: http://marketing-course.ru/koncep-4p-mccarthy/ (access date: November 10, 2021).

5. Kotler F. Fundamentals of Marketing: Per. from English M.: Rostinter, 1996. 704 p.

6. Evenett S. J. Talking coronavirus / Prepared by the Global Trade Alert team University of St.Gallen, Switzerland, 2020. 23 p.