Введение

Маркетинг и маркетинговые стратегии в современных условиях занимают одно из центральных мест в функционировании фирмы. В широком смысле под понятием маркетинг подразумевается такая рыночная деятельность, при которой производители используют системный подход и программно-целевой метод решения производственных и рыночных проблем.

Фирмы и предприятия, ориентированные на маркетинг, для выхода на внешние рынки разрабатывают и последовательно реализуют целенаправленную маркетинговую политику, рассчитанную на определенный период времени. А главнейшей составной частью этой политики является определение маркетинговой стратегии поведения. Именно стратегия лежит в основе принятия решения по всем вопросам. Наличие стратегических целей и продуманная политика поведения фирмы на определенный период позволяют правильно подобрать комплекс мер для выхода на конкретный зарубежный рынок в определенных временных условиях, оценить и определить пути прибыльной реализации товара на данном рынке, освоение новых рынков, изменения доли на рынке, изменения номенклатуры производимой продукции, дает возможность найти новые конкурентные преимущества, выйти на новый уровень прибыли и создать финансовые резервы для воздействия на рынок с помощью маркетинга. Маркетинговые стратегии включают все основные вопросы, связанные с производственной и сбытовой деятельностью компании. Стратегия определяет планы развития фирмы и пути их реализации, сочетает перспективное и текущее планирование. Долгосрочные стратегии содержат формулирование главной линии, определяющей ее деятельность, разработку и выбор основополагающих идей, целей, характер деятельности на перспективу. Стратегии на внешних рынках нацеливают фирму на рынки других стран в настоящем временном аспекте и на перспективу, на стабильное развитие в условиях конкуренции. Если раньше все резервы фирма стремилась найти во внутренней среде, в рационализации производства, снижении его издержек за счет внутрипроизводственных ресурсов, то при стратегическом подходе резервы ищут и во внешней среде. При этом учитывается и общая экономическая ситуация, последние достижения науки и техники, запросы рынка, деятельность конкурентов. При разработке стратегий магистрального развития при выходе на внешние рынки фирмы идут от будущего к настоящему, а не наоборот.

Цель дипломной работы – освещение актуальности разработки и применения маркетинговых стратегий на внешних рынках отечественными предприятиями, изучение теоретических аспектов.

Задачи дипломной работы – изучение маркетинговых стратегий предприятия на внешних рынках на примере ОАО «Белшина», анализ проблем их становления.

Объект дипломной работы – исследование маркетинговых стратегий предприятия на внешних рынках на примере ОАО «Белшина».

Предмет дипломной работы – маркетинговая стратегия ОАО «Белшина» на внешних рынках.

Проблемы маркетинговых стратегий нашли широкое и глубокое отражение в зарубежной экономической литературе. Большинство западных специалистов по маркетингу в различных странах, в той или иной степени касались проблем маркетинговой стратегии - глобальных или конкретных. Можно назвать наиболее известных из них – Амблер Т., Армстронг Г., Ассэль Г., Вонг Г., Котлер Ф., Отт Р., Сондерс Д, и другие. В данной работе автором предпринята попытка проанализировать роль маркетинговых стратегий на внешних рынках, выяснить их место в деятельности фирмы, их значение в достижении конкурентных преимуществ и укреплении положения компании на рынке. Эти моменты, по мнению автора, могут определить научную новизну работы, учитывая, что разработка и применение маркетинговой стратегии для выхода на внешние рынки отечественными фирмами должна способствовать развитию в стране рыночных отношений, рынка, повышению темпов экономического роста. То есть анализ и решение теоретических и практических микро- и макроэкономических проблем направлено на успешную интеграцию Республики Беларусь в мировую экономику.

1. Теоретические аспекты маркетинговой стратегии на внешних рынках

1.1 Сущность и характерные виды маркетинговой стратегии на внешних рынках

Маркетинговая стратегия на зарубежных рынках предприятия представляет собой обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей на зарубежных рынках путем координации и распределения ресурсов предприятия. Цель маркетинговой стратегии состоит в том, чтобы добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат предприятию высокую рентабельность и повысят конкурентоспособность на рынке.

Для ответа на следующие вопросы: «Что и в каком количестве производить?», «Как и какими средствами производить?», «Для кого и когда производить», маркетинговая стратегия предприятия на внешних рынках должна выработать правила и приемы:

исследования условий конкурентного преимущества и выявления предпочтительной миссии предприятия;

исследования внешних рынков потенциальных товаров и услуг, отвечающих миссии предприятия, и выбора таких стратегических зон хозяйствования, которые способны в длительной перспективе обеспечить внешнюю гибкость, мобильность предприятия, то есть возможность переориентации предприятия на функционирование в наиболее благоприятные с экономической, политической, правовой, социально-культурной, научно-технической и экологической точек зрения странах;

формирования товарного ассортимента, номенклатурной группы предприятия, в наибольшей степени удовлетворяющего актуальные индивидуальные и производственные потребности потенциальных покупателей за пределами страны, и обеспечивающего на этой основе систематическое получение прибыли, позволяющей реализовать программы расширенного воспроизводства;

распределения имеющихся в распоряжении предприятия и привлекаемых им дополнительных ресурсов между различными направлениями деятельности, обеспечивающего максимальную рентабельность использования этих ресурсов; взаимодействия с рынками ценных бумаг, валютными рынками, обеспечивающего экономически эффективное поддержание стратегического потенциала предприятия на уровне, достаточном для обладания конкурентным преимуществом на зарубежных рынках на всех этапах жизненного цикла;

формирование эффективной ценовой политики, обеспечивающей в долговременной перспективе устойчивое положение предприятия в традиционных и вновь осваиваемых сегментах внешнего рынка;

раннего обнаружения кризисных тенденций, как в рамках экономической системы зарубежных стран, так и внутри предприятия, и предотвращения его несостоятельности (банкротства).

Маркетинговая стратегия на зарубежных рынках позволяет компании направить свои (всегда ограниченные) ресурсы и усилия на ещё большее увеличение продаж на данных рынках и усиление конкурентного преимущества. Маркетинговая стратегия работает наиболее эффективно, когда является составной частью корпоративной стратегии, в которой описывается то, как компания должна находить и работать с клиентами, возможностями и конкурентами в данном сегменте рынка.

Проще говоря, маркетинговая стратегия на зарубежных рынках – это понимание клиентов и их желаний в разрезе специфики зарубежных рынков. Именно способность выполнить все пожелание клиента лучше и быстрее, чем это сделают конкуренты, является залогом успешных продаж и долгосрочных отношений с клиентами. Однако запросы клиентов и сам рынок постоянно меняются. Маркетинговая стратегия должна всегда учитывать эти изменения.

До принятия решения о стратегии необходимо выработать несколько вариантов возможных стратегий. Всегда существует более одной стратегии, при помощи которой можно добиться выполнения поставленных задач, и, конечно одни варианты будут лучше других. Рассмотрим некоторые маркетинговые стратегии. Предприятие ставит перед собой цель выхода на зарубежные рынки и одновременно рост продаж на них. Существует, по крайней мере, пять стратегических вариантов, которые позволяют добиться этой цели: 1) экспансия на международных рынках; 2) инновации; 3) поглощения других структур бизнеса; 4) новые каналы дистрибьюции; 5) увеличение рыночной доли через ценовые скидки и (или) активные кампании продвижения продаж. Подготовив варианты стратегий, далее можно их анализировать и выбирать лучший, по заранее установленному критерию.

Как было сказано, некоторые стратегии лучше, чем другие; выбор зависит от типа организации, ее ресурсов, компетенции сотрудников и т.п. Для примера рассмотрим трех конкурентов на шинном рынке, каждый из которых имеет собственную, отличную от других, маркетинговую стратегию своего поведения на зарубежных рынках. Так, корпорация «Goodyear» выбрала стратегию массового предложения объема и лидерства на рынке за счет низкой цены; «Michelin» предпочитает стратегию разработки продукта и активно инвестирует в новые технологии, в исследования и разработки, что привело к созданию шины радиального типа и сделало шину диагональной конструкции с наклонными нитями корда устарелой; «Armstrong Rubber» прибегает к третьей стратегии: использованию целевых предложений за счет производства шин специального назначения для сельскохозяйственных машин, авиации и инженерного дела гражданского назначения.

Иногда можно иметь и более одной стратегии – при условии, что они взаимно дополняют друг друга и не конкурируют между собой

Одним из наиболее важных элементов успешной маркетинговой стратегии является чёткое понимание того, кто ваши клиенты и какие требования они выдвигают. Именно поэтому всё больше и больше компаний по всему миру понимают, что без системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) в условиях современного бизнеса выжить становится практически невозможно. Именно на основе CRM строится маркетинговая стратегия (в т.ч. и стратегия нацеленная на зарубежные рынки), и определяются (контролируются) все запросы и потребности клиентов.

Каждая маркетинговая стратегия – уникальна. Однако если уйти от деталей, то можно составить общую единую модель маркетинговой стратегии, например, стратегия базирующаяся на товарной, сбытовой, ценовой и рекламной политиках.

По местоположению предприятия на рынке выделяют маркетинговые стратегии, основанные на рыночном превосходстве. Здесь различают организации согласно их доли рынка. Существуют три типа рыночного превосходства: «Лидер», «Ведущий» «Ведомый».

Инновационные маркетинговые стратегии присущи компаниям, разрабатывающим новые продукты и использующие инновационную модель видения бизнеса. Такие стратегии определяют, находится ли компания на острие последних технологий и методов ведения бизнеса. Существует три типа стратегий: «Пионеры», «Вторые места», «Отстающие».

Надо помнить главное – маркетинговая стратегия на зарубежных рынках должна постоянно обновляться и модифицироваться, чтобы полностью согласовываться с текущим состоянием рынка и особенностями предпочтений зарубежных клиентов. То же самое должно происходить и с линейкой продуктов.

Большинство стратегий на зарубежных рынках (в частности предприятий государственной формы собственности, подчиненных строгим формам государственного планирования и ответственности за доведенные показатели) изначально предусматривает цели роста: роста продаж, доли рынка, прибыли или размера предприятия. Рост - это фактор, влияющий на активность фирмы, стимулирующий инициативу и усиливающий мотивацию персонала и руководства. Независимо от этого элемента, рост необходим для отражения атак конкуренции за счет экономии на масштабе и других эффектов опыта.

Цели роста формулируются предприятием на трех различных уровнях:

- рост по отношению к базовому рынку, либо интенсивный рост;

- рост по отношению к производственной цепочке - интеграции "вперед" или "назад" относительно основной деятельности: это интеграционный рост;

- рост, основанный на возможностях, существующих вне зоны обычной деятельности: рост посредством диверсификации.

Каждой из названных целей роста соответствует определенное число возможных стратегий.

Стратегия интенсивного роста

Стратегия интенсивного роста актуальна, когда фирма еще не исчерпала полностью возможности, связанные с ее товарами на рынках, па которых она действует. Имеются следующие альтернативы.

а) Стратегии проникновения на рынок.

В рамках стратегий проникновения предприятия пытаются увеличить объем продаж имеющихся товаров па существующих рынках. Это достигается различными способами.

Развитие первичного спроса: воздействуя на компоненты глобального спроса, необходимо увеличить размеры рынка, например, путем:

 привлечения новых пользователей товаром;

 побуждения покупателей к более частому использованию товара;

 побуждения покупателей к большему разовому потреблению;

 обнаружения новых возможностей использования.

Такая стратегия типична для компании-лидера, которая больше всех выигрывает от расширения рынка.

Увеличение своей доли рынка: привлечь бывших клиентов фирм-конкурентов посредством активных действий по продвижению товаров, например:

 улучшить товар или оказываемые услуги;

 изменить позиционирование марки;

 пойти на значительное снижение цены;

 укрепить сбытовую сеть;

 провести мероприятия по стимулированию сбыта.

Такие действия характерны для рынков, где первичный спрос стал нерасширяемым, т.е. в стадии зрелости жизненного цикла товара.

Приобретение рынков, например, путем:

 покупка фирмы-конкурента, чтобы овладеть се долей рынка;

 создания совместного предприятия для контроля большой доли рынка.

Защита своего положения на рынке (клиенты, сбытовая сеть, имидж): активизировать для этого операционный маркетинг, например путем:

 небольших улучшений товара и позиционирования;

 защитной стратегии ценообразования;

 укрепления сбытовой сети;

 усиления или переориентации мер по стимулированию сбыта.

Рационализация рынка: реорганизовать обслуживаемые рынки с целью снижения издержек или повышения эффективности операционного маркетинга:

 сфокусироваться на самых рентабельных сегментах;

 обратиться к самым эффективным дистрибьюторам;

 сократить число клиентов, установив минимальный объем заказа;

 уйти из некоторых сегментов.

Организация рынка: повлиять, в разрешенных законодательством пределах на уровень экономической эффективности сектора. Например:

 пользуясь поддержкой органов управления, установить правила конкурентной борьбы в соответствующей отрасли;

 создать профессиональные организации для сбора данных о рынке;

 заключить соглашение о сокращении или стабилизации производства.

б) Стратегии развития рынков

Эти стратегии имеют целью рост объема продаж путем внедрения имеющихся товаров на новые рынки. Здесь также имеется ряд альтернатив.

Новые сегменты: адресоваться к новым сегментам на том же региональном рынке. Например:

 предложить промышленный товар потребительскому рынку;

 изменив позиционирование товара, продавать его другой группе покупателей;

 предложить товар в другом секторе промышленности.

Новые каналы сбыта: ввести товар в другую сеть, заметно отличающуюся от имеющихся. Например:

 сбывать шины в автосалонах;

 продавать шины автомастерским, используя каналы нулевого уровня;

 в дополнение к имеющейся сбытовой сети создать сеть франшиз.

Территориальная экспансия: внедриться в другие страны:

 поставлять товары на другие рынки через местных агентов или фирмы;

 создать сбытовую сеть из эксклюзивных дистрибьюторов;

 приобрести иностранную фирму, действующую в том же секторе.

Стратегии развития рынков опираются в основном на систему сбыта и ноу-хау в области маркетинга.

в) Стратегии развития через товары.

Данные стратегии направлены на рост продаж за счет разработки улучшенных или новых товаров, ориентированных на рынки, на которых действует фирма. Имеются следующие возможности.

Добавление характеристик: увеличить число функций или характеристик товара и за счет этого расширить рынок. Например:

 повысить универсальность товара за счет новых функций;

 повысить социальную ценность утилитарного товара;

 повысить безопасность или удобство пользования товаром.

Расширение товарной гаммы: разработать новые модели или варианты товара с различным уровнем качества. Например:

 выпустить товар в новых расфасовках;

 увеличить набор вкусов, запахов, окраски;

 предложить тот же товар в различных формах и составах

Обновление линейки товаров: восстановить конкурентоспособность устаревших товаров путем их замены на товары, улучшенные функционально или технологически. Например:

 внедрить новое поколение более мощных моделей;

 внедрить экологически чистые модификации товаров;

 улучшить эстетические свойства товаров.

Улучшение качества: улучшить выполнение товаром своих функций как набора свойств. Например:

 определить набор свойств, который устраивает различные группы покупателей;

 установить четкие нормы качества по каждому свойству;

 реализовать программу полного контроля качества.

Главным инструментом данной группы стратегий роста является товарная политика и анализ сегментации.

Стратегия интеграционного роста

Стратегия этого типа оправдана, когда фирма может повысить свою рентабельность, контролируя различные стратегически важные для нее звенья в цепи производств и продажи товара. Речь может идти, например, об обеспечении регулярности поставок или контроле сбытовой сети; о получении доступа к информации о работе предшествующих или последующих звеньев. Следует различать интеграции «вперед», «назад» и горизонтальную интеграцию.

а) Стратегия интеграции «назад».

Используются для того, чтобы стабилизировать или защитить стратегически важный источник снабжения. Иногда такая интеграция необходима, поскольку поставщики не обладают ресурсами или ноу-хау, чтобы выпускать детали или материалы, необходимые фирме. Еще одной целью может быть доступ к новой технологии, критичной для успеха базовой деятельности. Многие производители компьютеров интегрировались с изготовителями полупроводниковых компонентов, чтобы овладеть этой, базовой для них технологией.

б) Стратегии интеграции "вперед".

Мотивацией в этом случае является обеспечение контроля над выходными каналами. Для фирмы, выпускающей потребительские товары, речь может идти о контроле над сбытом через франшизную сеть, эксклюзивные контракты или о создании собственных магазинов типа сети фирм "Marko" или "Horizont". На промышленных рынках главная цель - контроль за развитием звеньев промышленной цепочки, которые снабжаются фирмой. Иногда интеграция "вперед" осуществляется для того, чтобы лучше знать пользователей своей продукции. В этом случае фирма создает филиал, в задачу которого входит анализ проблем клиентов с целью более полного удовлетворения их потребностей.

в) Стратегии горизонтальной интеграции.

Эти стратегии имеют совершенно другую перспективу. Их цель - укрепить позицию фирмы путем поглощения или контроля определенных конкурентов. Обоснования здесь могут быть весьма разнообразны: нейтрализовать опасного конкурента, достичь критической массы для получения эффекта масштаба, получить выигрыш на взаимодополняемости гаммы товаров, получить доступ к сбытовой сети или к сегментам рынка.

Стратегия роста через диверсификацию

Данная стратегия считается оправданной, если производственная цепочка, в которой находится фирма, предоставляет мало возможностей для роста или обеспечения рентабельности либо потому, что позиции конкурентов очень сильны, либо потому, что базовый рынок находится в стадии спада. Различают диверсификацию концентрическую и чистую.

а) Стратегия концентрической диверсификации.

При осуществлении этой стратегии фирма выходит за рамки промышленной цепочки, внутри которой она действовала, и ищет новые виды деятельности. Цель состоит в том, чтобы добиться эффекта синергии и расширить потенциальный рынок фирмы.

б) Стратегия чистой диверсификации.

В этом случае фирма осваивает виды деятельности, не связанные с ее традиционным профилем ни в технологическом, ни в коммерческом плане. Цель обычно состоит в обновлении своего портфеля.

Несомненно, стратегии диверсификации наиболее сложны и рискованны, поскольку выводят фирму в новые для нее области. Для их успеха требуется привлечь значительные кадровые и финансовые ресурсы.

Большинство стратегических решений, которые принимает любая компания, лежат в сфере маркетинга. Создание нового бизнеса, слияние и поглощение, освоение новой рыночной ниши, дилерская политика, сужение или расширение продуктовой линейки, выбор поставщиков и партнеров - все эти и многие другие решения принимаются в рамках маркетинговой стратегии. От адекватности маркетинговой стратегии компании зависит успех бизнеса на новых внешних рынках.

1.2 Маркетинговая стратегия белорусских предприятий на внешних рынках

Маркетинговая стратегия – понятие для белорусского производителя недостаточно изученное и сравнительно новое, ведь не так давно весь маркетинг сводился в одно понятие – сбыт. Маркетинговая стратегия на внешних рынках – категория более сложная и требовательная к правильному пониманию принципов ее применения, механизмов взаимодействия с внешней средой, инструментов воздействия на ситуативные аспекты того или иного внешнего рынка.

Следует четко представлять сущность, назначение и возможности выбранной предприятием стратегии применительно к внешним рынкам. При разработке стратегии предприятию всегда стоит уделять внимание специфике выбранного для ее применения рынка или группы рынков различных стран, объединенных общим признаком. Маркетинговая стратегия - это комплексная категория, которая имеет несколько уровней. Глобальные стратегии, объединяющие многочисленные направления деятельности предприятия, направлены на реализацию потенциальных и реальных ее возможностей, соединяют стратегии на национальном и международных рынках. Следующий уровень стратегий продвижения товара - это стратегии конкретные - стратегии развития продуктивного ряда, стратегии жизненного цикла товара, стратегия производства, организация сбыта, стимулирования спроса, стратегия рисков, стратегия планирования, кадровые стратегии, стратегии осуществления коммуникаций, рекламные стратегии, ценовые стратегии, стратегии фирменной марки [1].

Эти моменты имеют большое значение для белорусских предприятий и фирм. Дело в том, что разработка маркетинговых стратегий на внешних рынках может стать эффективным инструментом изменения и даже радикальной перестройки деятельности отечественных фирм, основой переориентации их на действительно рыночные отношения, на учет спроса и его стимулирование.

Белорусские предприятия должны переходить к анализу рынка, к формированию в рамках маркетинга систем взаимоотношений между сбытовыми и производственными подразделениями, ориентации их на внешние рынки, к созданию методов адаптации к изменяющимся требованиям потребителей на зарубежных рынках, к оперативному изменению производственных программ [11].

Реальные маркетинговые стратегии на зарубежных рынках как наиболее емкая форма проявления маркетинга могут повысить эффективность функционирования предприятия, в частности, и народного хозяйства в целом. Необходимо перейти к освоению маркетинговых принципов производства и сбыта, ориентированных на зарубежные рынки. Конечно, практическое овладение маркетингом - это достаточно сложный, длительный, противоречивый процесс. Отечественные предприятия начали применять элементы маркетинга, его основные положения, но пока еще, безусловно, рано говорить о целостных концепциях и стратегиях маркетинга в деятельности наших фирм. Пока еще нет экономической базы для этого. Производство еще недостаточно оперативно и гибко реагирует на требования рынка, в частности зарубежных стран, медленно обновляется продукция и внедряются новые технологии, замедлялись темпы научных исследований и разработок вследствие нехватки финансовых средств, нет определенности и сбалансированности развития. Компании предпочитают в таких условиях решать ближайшие задачи, а не разрабатывать стратегии на предстоящие периоды. Но, несмотря на эти сложности и противоречия, отечественные предприятия в ближайшее время придут к необходимости шагов по созданию маркетинговых стратегий на зарубежных рынках и переходу от использования отдельных сторон маркетинга к глобальным и конкретным стратегиям. Это будет для них залогом успешного функционирования в условиях развития международных рыночных отношений. Поэтому и является чрезвычайно актуальным изучение опыта зарубежных стран, в первую очередь промышленно развитых в области разработки маркетинговых стратегий [4].

Как правило, в процессе становления на предприятии маркетинговой стратегии выхода на зарубежные рынки белорусские предприятия и фирмы не соблюдают поэтапность формирования и реализации стратегии. Компании надо четко знать определенную последовательность следующих этапов: разработка стратегии - планирование, реализация стратегии, контроль за ее реализацией.

Планирование достаточно важный этап формирования и реализации стратегии выхода на зарубежные рынки. Разработка на белорусских предприятиях стратегии выхода на зарубежные рынки осуществляется в условиях неопределенности. Причем неопределенность порождают как процессы вне организации, так и внутри нее. Внешняя среда характеризуется неустойчивостью действия факторов, вынуждающих организацию изменяться. Неопределенность внутренних факторов обусловливается взаимосвязью подсистем организации как сложной системы. Однако точно и детально моделировать поведение сложных систем нельзя; можно лишь предвидеть тенденции их саморазвития. Отсюда проистекают следующие различия стратегического и оперативного менеджмента: прерывистость и системность процесса управления, а также преобладание в стратегическом управлении «мягких» проблем, т.е. таких, которые характеризуются неопределенностью исходных параметров и граничных условий. Прерывистость означает, что стратегические решения принимаются, не так часто, а их реализация требует длительного времени, иногда нескольких лет. Нужны весьма серьезные причины, чтобы приостановить развитие уже принятой для реализации стратегии поведения предприятия на зарубежных рынках. Оперативное управление в меньшей степени прерывисто, планирование осуществляется повседневно, задачи носят краткосрочный характер; оно имеет дело в основном с «жесткими», определенными проблемами.

При стратегическом планировании важно на ранних этапах процесса выдвинуть и рассмотреть максимально возможное количество альтернатив. Эта процедура снижает степень риска ошибки планирования, которая может стоить дорого. Однако, чем больше альтернатив, тем больше требуется приложить усилий и времени для их оценки. В случае оперативного управления менеджеры имеют дело или с хорошо структурированными, «жесткими» проблемами, решения которых запрограммировано, или с «мягкими» решениями, но с невысоким риском серьезного ущерба при ошибке.

Для разработки стратегии выхода на зарубежные рынки необходим большой объем информации, получаемой из разных источников о различных процессах как во внешнем окружении организации (процессы происходящие в странах на которые нацелена фирма или предприятие), так и во внутренних системах.

Разработка маркетинговой стратегии на зарубежных рынках содержит следующие этапы: анализ сильных и слабых сторон предприятия; анализ зарубежного рынка; отраслевой анализ; оценка рыночного потенциала; анализ конкурентов; изучение взаимоотношений с клиентами и партнерами; анализ влияния внешней среды и внутренней среды; определение направлений совершенствования старой и разработки новой продукции; разработка плана маркетинга; мониторинг и контроль маркетинговых мероприятий. Стратегическое планирование ориентируется на длительные периоды – три—пять лет [9].

Реализация маркетинговой стратегии на зарубежных рынках состоит в ее практическом приложении в соответствии с предварительно разработанной программой. Даже наиболее продуманные стратегии часто не могут быть реализованы без наличия точного временного графика. Имеется в виду, что организация должна тщательно отслеживать и координировать реализацию своей маркетинговой стратегии. В некоторых ситуациях изменения ситуации на конкретном зарубежном рынке требуют внесения поправок в базовую стратегию фирмы. Например, даже презентация потенциальным конкурентом нового товара на данном рынке может сделать желательным ускорение или, наоборот, отсрочку ее реализации. Во всех ситуациях необходима «точная настройка» стратегии [5].

Контроль за реализацией стратегии осуществляется в три этапа. На первом выполняется «измерение» результатов реализуемой стратегии. На втором этапе достигнутые результаты сравниваются с задачами стратегии. На третьем этапе определяется, выполняются ли в ходе реализации стратегии поставленные задачи. Если да, то встает вопрос, нельзя ли улучшить применяемую стратегию внесением в нее ряда изменений? В противном случае необходимо выявить причину: были ли поставленные задачи нереальными с самого начала или выбранная стратегия является неэффективной. В случае признания стратегии неэффективной требуется разработка альтернативного варианта [3].

«Измерение» эффектов конкретной стратегии может включать в себя дополнительное исследование рынка. Например, оценка результатов стратегии, цель которой определялась как «повышение информированности потребителей о товаре на 25%» включает первичное исследование рынка данной страны путем опроса представителей целевого рынка на предмет определения их осведомленности о товаре. Однако стратегии на зарубежных рынках, разработанные для достижения таких целей, как увеличение объемов продаж, прибылей или долей рынка, часто оцениваются на основе вторичной информации, например, записей продаж организации.

В ходе реализации маркетинговой стратегии на зарубежных рынках важно, с одной стороны, попытаться придерживаться первоначального плана и в то же время проявлять определенную гибкость, если изменения внешней среды (ситуация на рынке конкретной страны, политическая, демографическая обстановка и т.д.) диктуют необходимость его корректировки. Контроль стратегии маркетинга предполагает оценку ее результатов, их сопоставление с целевыми установками и выбор корректирующих действий для исправления неэффективной или улучшения успешной стратегии.

Стратегии учитывают различные параметры и на основе их анализа определяют пути развития предприятия на зарубежных рынках. Большой опыт в этой области накоплен в промышленно развитых странах. Компании этих стран, составляя маркетинговые стратегии своего поведения на зарубежных рынках, реализуют системный подход к управленческой деятельности с четко поставленными целями, совокупностью мероприятий, направленных на их достижение, используют соответствующий организационно-экономический механизм. Этот опыт необходим белорусским компаниям, которые развертывают рыночную деятельность.

После периода только теоретических разработок маркетинга, изучения методологических проблем его применения настал период применения его на практике. Отчетливо видно стремление к разработке маркетинговых стратегий, ориентированных на зарубежные рынки, отечественными предприятиями. В современных условиях на принципах маркетинга и разработки маркетинговых стратегий, в том числе стратегий поведения на зарубежных рынках, строит свои системы управления большинство компаний США, Японии, стран Западной Европы. Модифицируются организационные структуры, формы и методы управления производственной и сбытовой деятельностью. Растет роль специализированных маркетинговых организаций и фирм, научных институтов и центров, национальных и международных ассоциаций за рубежом. Существует широкая разветвленная система подготовки специалистов в области маркетинга и стратегического планирования. На организацию и проведение маркетинговых мероприятий в западных странах ежегодно расходуются огромные суммы.

Работа на зарубежных рынках имеет ряд особенностей, которые белорусским предприятиям необходимо учитывать при взаимодействии с иностранными партнерами. Надо понимать, что предприятие имеет дело с другой страной, у которой иные каналы сбыта, условия работы, кредитная политика, там по-другому воспитаны потребители, у них свои предпочтения и образ жизни.

Белорусские компании все с большим интересом рассматривают организацию сбыта продукции за границу. По оценке аналитиков, объем белорусского экспорта ежегодно возрастает примерно на 30%. Причем для большинства предприятий основным рынком сбыта являются европейские государства, но география поставок может быть самой широкой. Несмотря на все большую активность белорусов на международных рынках, основным способом продвижении продукции на экспорт все еще являются прямое обращение к потенциальным клиентам, а также рекомендации удовлетворенных партнеров. Данные методы продвижения продукции основаны на типичных для белорусских производителей маркетинговых стратегиях, нацеленных на зарубежные рынки.

Продвижению продукции белорусских предприятий на внешние рынки может способствовать укрепление связей с официальными зарубежными представительствами Республики Беларусь с целью проведения ими маркетинговых исследований, в том числе в форме ознакомления заинтересованной зарубежной аудитории с продукцией, консультирования экспортеров по вопросам зарубежного законодательства, норм и правил поведения на рынке, существующих стандартов, сертификатов и др.

Кроме того, в последнее время Интернет предоставляет огромные возможности для продвижения продукции в мировых масштабах. Но, к сожалению, специалисты белорусских предприятий практически не пользуются возможными преимуществами.

На сегодняшний день для белорусских предприятий нефтехимической отрасли промышленности экспорт как прямой, так и косвенный является наиболее целесообразным способом выхода на внешний рынок. Производство за рубежом является невыгодным, так как производственный процесс имеет привязку к сырьевой базе. Кроме того, белорусские предприятия обладают достаточными мощностями и сравнительно дешевой рабочей силой.

Одной из стратегий выхода на зарубежные рынки, которая может быть реализована белорусскими предприятиями, может также стать создание совместных предприятий, но также с организацией производства на территории Республики Беларусь, привлечением зарубежного капитала и технологий. Сегодня организация СП и привлечение иностранных инвестиций остается одним из наиболее распространенных способов, привлекательных для наших предприятий.

Но единой методики продвижения продукции на экспорт не существует, она, как правило, ситуативна. Обычно эта схема состоит из трех последовательных этапов. На первом этапе проводятся мониторинг и детальный анализ рынка, выявляется потребность рынка в продукции. Второй этап характеризуется определением позиционирования продукции на этом рынке, проводится анализ сильных и слабых сторон (так называемый SWOT-анализ) продукции по критериям цены, качества и уникальности. После подготовки аналитической базы можно переходить к третьему этапу — подготовке коммерческого предложения.

Практика показывает, что большинство белорусских предприятий ограничиваются четырьмя базисными стратегиями развития на зарубежных рынках: товарная, сбытовая, ценовая, рекламно-информационная. Сочетая данные стратегии относительно сложившихся условий, предприятия имеют универсальную модель поведения на зарубежных рынках, в тот или иной период времени. Дальше этого идут немногие. Это касается также и ОАО «Белшина». Основным недостатком такого поведения на рынке является уязвимость предприятия, зависимость его от переменчивых факторов внешней среды. Все четыре стратегии включают множество вариантов, использовать которые на благо предприятия возможно, лишь детально изучив рынок, имея самое четкое представление о поставленных перед предприятием целях на данных рынках и вариантах их достижения. К сожалению, в связи с недавним становлением маркетинга в Республике Беларусь, немногие предприятия могут правильно подойти к планированию и реализации маркетинговых стратегий на зарубежных рынках, замыкаясь на данных базовых стратегиях.

2. Анализ маркетинговой стратегии ОАО «Белшина» на внешних рынках

2.1 Характеристика предприятия

Открытое акционерное общество «Белшина» входит в состав концерна «Белнефтехим» Республики Беларусь и известно в мире как крупный производитель шин для большегрузных автомобилей, строительно-дорожных, подъемно-транспортных, сельскохозяйственных машин и тракторов. Организационно – правовая форма Общества определяется как частная. Открытое акционерное общество «Белшина» создано при разгосударствлении и приватизации государственной собственности и в соответствии с законодательством зарегистрировано в Едином государственном регистре юридических лиц.

ОАО «Белшина» включает в себя три шинных завода: крупногабаритных, массовых и сверхкрупногабаритных, а также механический завод, централизованные подразделения и объекты непромышленной сферы (санаторий «Шинник», управление торговли и общественного питания, редакция газеты, стоматологический кабинет).

Завод крупногабаритных шин – производитель шин для автосамосвалов большой грузоподъемности, строительно-дорожных и подъемно-транспортных машин, тракторов, прицепов и сельскохозяйственной техники.

Завод массовых шин выпускает шины для грузовых автомобилей семейства МАЗ, ГАЗ, ЗИЛ, автобусов, сельскохозяйственной техники, а также для легковых автомобилей ВАЗ, «Москвич», «Волга» и практически всех видов импортных легковых автомобилей.

Завод сверхкрупногабаритных шин – единственный завод среди шинных заводов стран СНГ, на котором освоено производство шин для автосамосвалов повышенной грузоподъемности, эксплуатирующихся в карьерах горнодобывающей промышленности.

Механический завод изготавливает сборочное оборудование, запасные части, пресс-формы для вулканизации покрышек, камер, диафрагм и другую технологическую оснастку, а также осуществляет ремонты оборудования.

Ассортимент выпускаемой продукции постоянно обновляется в соответствии с требованиями рынка и в настоящее время освоен выпуск более 200 типоразмеров.

Предприятие ориентировано на массовый выпуск и реализацию надежных в эксплуатации шин в Республике и условиях стран СНГ. Основными потребителями продукции на внутреннем рынке являются крупнейшие предприятия республики: ПО «БелАЗ», «МАЗ», «МТЗ», «МЗКТ», РУП «Гомсельмаш», ОАО «Амкадор» и другие.

Оптимальная техническая политика, принятая на ОАО «Белшина», предполагает на основе изученного спроса осваивать и внедрять в дальнейшем производство новые типоразмеры шин. И поэтому ОАО «Белшина» постоянно осуществляется техническое перевооружение производства, внедрение новых перспективных технологий и материалов, совершенствование качества выпускаемой продукции.

ОАО «Белшина» одним из первых среди шинных заводов стран СНГ освоило и начало серийный выпуск грузовых цельнометаллокордных шин, пользующихся на рынке повышенным спросом. Обществом реализуются крупные инвестиционные проекты, касающиеся технического перевооружения и модернизации оборудования. Ведется работа по внедрению энергосберегающих технологий. Это позволяет увеличивать объемы производимой продукции, уменьшать затраты на производство.

Реализация основного инвестиционного проекта «Создание производства цельнометаллокордных шин радиальной конструкции для карьерной техники» даст предприятию возможность занять имеющуюся нишу на рынке.

ОАО «Белшина» поддерживает деловые взаимовыгодные отношения по экспорту более чем с 50 странами мира, с учетом СНГ, и по импорту поставок сырья и оборудования – с 29 странами. Бесперебойное обеспечение материальными ресурсами, сырьем в необходимом количестве и соответствующего качества осуществляется отечественными и зарубежными производителями посредством проведения тендерных торгов.

Товарный знак ОАО «Белшина» известен не только в нашей республике, но и за рубежом, что значительно повышает имидж Общества, содействует сбыту продукции.

Предприятие самостоятельно осуществляет свою хозяйственную деятельность, определяет перспективы развития, исходя из конъюнктуры рынка. Для повышения результативности хозяйствования, улучшения финансовой устойчивости Общество в 2008 году продолжит стратегию, направленную на модернизацию техники и технологии, совершенствование номенклатуры выпускаемых изделий, освоение новой продукции.

Создаются собственные торговые организации Общества за пределами республики, которые будут осуществлять реализацию продукции на шинных рынках России, Украины, Казахстана, Прибалтики, Африки, Азии.

Основной целью деятельности Общества является сохранение своих позиций на рынке путем выпуска высококачественной продукции, проведение технического перевооружения с внедрением эффективного технологического оборудования, получения устойчивой прибыли для дальнейшего развития производства, удовлетворения социальных и экономических интересов членов трудового коллектива и собственника.

ОАО «Белшина» имеет сертификат системы менеджмента качества в национальной системе сертификации Республики Беларусь в соответствии с требованиями СТБ ИСО 9001-2001 и немецкой системе аккредитации TGA в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001-2001 и DIN EN ISO 9001:2000, 7 свидетельств товарных знаков в Республике Беларусь, владеет шестью сертификатами о международной регистрации по 62 странам мира.

Продукция завода массовых шин сертифицирована на соответствие требованиям стран Латинской Америки и получила сертификат соответствия «ИНМЕНТРО», выданный Бразильской ассоциацией технического нормирования. За вклад в развитие экономики республики и интегрирование ее в мировую экономику в развитие бизнеса, за конкурентоспособную и качественную продукцию общество удостоено международных наград «Арка Европы» и «Золотой Глобус». Шестнадцать типоразмеров шин удостоены Золотых, Серебряных и бронзовых медалей в конкурсе «Лучшая автомобильная шина на дорогах России».

ОАО «Белшина» является одним из первых шинных предприятий стран СНГ, которое принято в Европейский технический комитет по стандартизации шин и ободьев (ETRTO) на правах полного членства.

В 2008 году Общество намечает увеличить объем производства шин в ассортименте с учетом конъюнктуры внутреннего и внешнего рынков и обеспечить достижение основных темпов роста объемных показателей по отношению к 2007 году в следующих размерах:

Производство товарной продукции в сопоставимых ценах 127,8 %

Производство потребительских товаров 108,9 %

Производительность труда на 1 работающего 119,2 %

Объем экспорта продукции 139,5 %

Объем импорта товаров 120,0 %

Поступление валютных средств от экспорта 137,1 %

ОАО производит шины с 1972 года. Занимаемая площадь 173,6 гектаров земли. Численность работающих составляет более 12 тысяч человек.

Структура кадров комбината, характеризующая соотношение различных категорий работников представлена на рисунке 2.1



Источник: Собственная разработка на основе материалов предприятия.

Из рисунка видно, что управленческий персонал занимает небольшой удельный вес в общей численности – 6%, специалисты и служащие – 9%. Относительно большой удельный вес работников непромышленной группы обусловлен наличием большого количества объектов непромышленной сферы, в том числе социальной.

Технико-экономический уровень производства

Показатели технико-экономического уровня производства 2007г.:

- использование производственных мощностей 86,8 %

- темп роста объема производства в сопоставимых ценах 127,8 %

- темп роста производительности труда 119,2 %

- доля сертифицированной продукции в объеме производства 89,0 %

- показатель энергосбережения минус 8,5 %

- удельный вес экспорта, в стоимостном выражении 71,2 %

- удельный вес новой продукции в объеме производства 6,0 %

Рынки сбыта продукции предприятия

За 2007 год акционерным обществом реализовано 3 554,6 тыс. шин на сумму 1 262,4 млрд. рублей, что в 2 раза больше чем в 2006 году.

Почти третья часть шин ОАО «Белшина» используется для комплектации производимой колесной техники. Основными потребителями белорусских шин на первичном шинном рынке являются предприятия Министерства промышленности Республики Беларусь. Поставка шин ОАО «Белшина» осуществлялась также в адрес российских предприятий, выпускающих легковые автомобили, автобусы, строительно-дорожную и сельскохозяйственную технику (предприятия группы «ГАЗ», ООО «Сельхозтехника» г.Москва, ЗАО «Агротехмаш» г.Санкт-Петербург, ЗАО «Дормаш» г.Орел, ОАО «АвтоВАЗ»).



Рис. 2.2 Структура продаж ОАО "Белшина" по регионам мира за 2007год

ОАО «Белшина»экспортирует свою продукцию в 53 страны мира. В их число входят все страны СНГ, а также страны Европы, Азии, Америки и Африки, Австралия.

Крупнейшим внешнеторговым партнером организации является Россия, на долю которой приходится почти третья часть экспорта ОАО «Белшина». Из других стран СНГ наибольший объем экспортных продаж осуществлялся в Украину и Казахстан, удельный вес которых в общем объеме экспорта составил 7,3% и 5,1% соответственно.

За 2007 год на экспорт было отгружено 2547,5 тыс. шин на сумму 418,3 млн. долл., что составляет 71 % общей выручки от реализации продукции общества за этот период. Объемы экспортных поставок за 2007 год возросли в 2,4 раза по сравнению с 2006 годом.

В связи с дефицитом сверхкрупногабаритных шин наблюдался резкий спрос на шины данной группы. Основные потребители шин для карьерной техники – США, Латинская Америка, Страны Юго-Восточной Азии.

5,1

14,0

8,3

72,6

46,1

30,3

12,1

11,5

77,1

5,4

2,4

15,1

15,7

52,5

31,5

0,3

0,0

10,0

20,0

30,0

40,0

50,0

60,0

70,0

80,0

**Удельный вес,%**

Сверхкрупногабаритные шины

Грузовые шины

Сельхозшины

Легковые шины

Беларусь

Россия

Другие страны СНГ

Страны Дальнего Зарубежья

Рис. 2.3 Доля продаж ОАО "Белшина" по рынкам сбыта за 2007 год

Товарная структура экспорта ОАО «Белшина» за 2007 год характеризуется следующими данными:

Более половины объема экспортных продаж (58%) занимают сверхкрупногабаритные шины для карьерной техники. Сложившаяся в 2006 году благоприятная для общества конъюнктура внешнего рынка шин для автомобилей особо большой грузоподъемности позволила увеличить их продажу в 2007 году. Значительные объемы поставок сверхкрупногабаритных шин продолжали осуществляться в Индонезию, Австралию, Сингапур, США.

Продажа на внешнем рынке шин для грузовых автомобилей и автобусов за 2007 год принесла ОАО «Белшина» 108,2 млн. долл., что составило 26% выручки от реализации продукции на экспорт. Более половины этих шин реализовано в Российскую Федерацию (56,3%). В объеме экспортных продаж данной группы шин 5% занимает продажа грузовых цельнометаллокордных шин, пользующихся повышенным спросом на рынке. В настоящее время на ОАО «Белшина» производится выпуск пяти типоразмеров цельнометаллокордных шин с посадочным диаметром 22,5 дюймов и один размер с диаметром 17,5 дюймов.

Третье место по объему экспортных продаж за 2007 год занимает группа шин для легковых автомобилей, легких грузовиков и мини-автобусов. За счет их продажи на внешнем рынке получено 49 млн. долл. Их удельный вес в объеме экспорта составил 11,7 %. Россиия продолжает оставаться основным рынком сбыта легковых шин. Здесь их было реализовано 1415,8 тыс.шт. на сумму 30,5 млн. долл., что составляет 62,3 % экспортных продаж шин этой группы.

Данные по удельному весу экспортных продаж различных групп шин за 2007 год представлены на рисунке 2.4



Рис. 2.4 Доля продаж шин ОАО "Белшина" по регионам внешнего рынка за 2007г.

Продажа шин для тракторов и сельскохозяйственной техники за 2007 год обеспечила обществу получение выручки в размере 16,3 млн. долл., что составляет 4% общего объема экспорта. Более половины их продаж (66 %) осуществлялось в страны дальнего зарубежья. Из них основные объемы экспортных поставок составляют сельскохозяйственные шины серии TWIN в адрес фирмы «Треллеборг» (Швеция).

Сложившийся рынок сбыта предприятия можно разделить на 5 сегментов:

Первичная комплектация внутреннего рынка РБ (МАЗ, МТЗ, БелАЗ, "Могилевтрансмаш", МоАЗ, "Гомсельмаш", "Лидсельмаш", "Бобруйскагромаш", АО «Амкодор»);

Вторичная комплектация внутреннего рынка РБ (автотранспортные предприятия, предприятия АПК, дорожно-строительные организации, предприятия концерна "Белресурсы" и т. д.);

Первичная комплектация рынка СНГ (заводы России по производству автомобильной и тракторной техники);

Вторичная комплектация рынка СНГ;

Вторичная комплектация рынков дальнего зарубежья.

Основными потребителями в Республики Беларусь, являются:

Предприятия Минпрома, Министерства транспорта и коммуникаций, а также жилищно-коммунального хозяйства.

Предприятия агропромышленного комплекса.

Коммерческие организации.

Частный потребитель.

Основными предприятиями Минпрома, занимающими наибольший удельный вес в общей реализации, являются: ПО «МТЗ», ГП «МАЗ», ПО «БелАЗ», ПО «Гомсельмаш».

Предприятия Минсельхозпрода подразделяются на две основные группы:

Предприятия РО Белагроснаба;

Коллективные предприятия (колхозы, совхозы).

Работа с посредническими организациями предусматривает следующие основные направления:

- Реализация продукции за денежные средства, путем 100,0% предоплаты;

- Отгрузка в течение 30 дней после поступления средств на расчетный счет;

- Цена реализации продукции данным организациям складывается с учетом спроса и предложения.

Страны дальнего зарубежья являются одним из приоритетных направлений комбината в области реализации. Комбинат прилагает все усилия, направленные на закрепление «позиций» на данном рынке, ориентированные на качество продукции, его цены и степень удовлетворения потребителя.

Основным направлением внешнеэкономической политики ОАО «Белшина» должно стать опережающее развитие экспорта, как важного источника валютных поступлений.

Наблюдается рост объемов экспорта в страны дальнего зарубежья, как в натуральном, так и в стоимостном выражении .

Наибольшим спросом пользуются шины для грузовых и легковых автомобилей, в меньшем объеме - шины для сельскохозяйственной техники.

За последнее время комбинату удалось значительно расширить экспорт в страны дальнего зарубежья и увеличить его долю в общем, объеме экспорта. Это объясняется следующими факторами:

- завоевание новых рынков сбыта (в результате исследований, участия в международных выставках и рекламных кампаниях).

- увеличение объема экспорта за счет улучшения качества продукции.

- расширение ассортимента шин, поставляемых на рынки стран зарубежья.

География экспорта в страны дальнего зарубежья довольно обширная, продукция поставляется практически во все регионы мира: Америка, Европа (Западная и Восточная), Азия. Основными торговыми партнерами остаются: США, Англия, Болгария, Голландия, Куба, Польша, Швеция.

За 2007 год были налажены внешнеторговые связи с такими странами, как: Афганистан, Аргентина, Хорватия, ОАЭ, Турция, Ливан, Танзания, Ирак, кроме того, возобновлены отношения с торговыми партнерами Финляндии и Вьетнама. На рынки этих стран поставляются шины для грузовых автомобилей и строительной техники, постоянно ведется работа по расширению ассортимента продукции в данные страны, а также поиск новых партнеров, заинтересованных в продукции ОАО «Белшина».

2.2 Стратегия ОАО «Белшина» на внешних рынках

Конкуренция среди производителей шин обостряется как на внешнем, так и на внутреннем рынках, на сегментах шин для легковых, грузовых и большегрузных автомобилей, автобусов, троллейбусов, подъемно-транспортных и строительно-монтажных машин и механизмов, тракторов и сельхозтехники. В этих условиях ОАО «Белшина» должно разрабатывать и реализовывать оперативные планы деятельности на рынке в соответствии с четко сформулированной маркетинговой стратегией.

Стратегической целью маркетинговой деятельности ОАО «Белшина» является закрепление на рынках ближнего и дальнего зарубежья в качестве крупнейшего производителя шин широкой номенклатуры как для предприятий, производящих колесную технику, так и для эксплуатационных нужд. Однако это скорее следует рассматривать как текущую оперативную цель маркетинговой стратегии, а стратегическую поставить в более агрессивной формулировке – наступательный охват рынков шинопроизводящего оборудования, шинных изделий, дополняющих товаров, обязательных принадлежностей и сопутствующих услуг. При этом приоритетное значение отдается завоеванию и удержанию рынков в дальнем и ближнем зарубежье. Известно, что конкурентов на шинном рынке с каждым годом становится все больше, и качество предлагаемой потребителю продукции постоянно повышается. Связано это главным образом с возрастающим производством автомобильной техники и повышением требований к качеству шинной продукции. При этом непрерывно увеличивается фактический автопарк планеты. На 01.01.2008г. в мире насчитывалось более миллиарда автомобилей разных классов и назначения. В таких условиях жесткой конкуренции завоевать новые рынки и удержать старые – задача чрезвычайно сложная. Сегодня в мире насчитывается более 1000 шинных компаний, большая часть которых приходится на зарубежные рынки. Грамотно подобранная маркетинговая стратегия на внешних рынках – залог, если не процветания, то хотя бы выживания, доведения показателей работы предприятия до сбалансированного уровня, позволяющего предприятию нормально функционировать.

Для достижения этой цели планы маркетинговой стратегии на зарубежных рынках необходимо направить на:

разработку новых видов продукции и сопутствующих услуг;

формирование мощной сбытовой системы, включающей товаропроводящую и товаросопровождающую сети;

рекламно-информационную поддержку продвижения на рынок;

реализацию гибких ценовых стратегий.

Маркетинговая стратегия ОАО «Белшина», включающая эти составляющие, нуждается в существенном укреплении.

Координацией и разработкой маркетинговых стратегий на ОАО «Белшина» занимаются три подразделения – управление внешнеэкономической деятельности, управление реализации продукции и недавно созданное управление маркетинга. Управление внешнеэкономической деятельности занимается сбытом в дальнее зарубежье. Управление реализации продукции – сбытом в СНГ, включая Беларусь. Учитывая, что объемы продаж в дальнем зарубежье (в стоимостном выражении составляют 11,2%), а также стратегические цели ОАО «Белшина» на внешнем рынке, такое деление по географическим сегментам следует признать целесообразным. Сложившееся в управлении внешнеэкономической деятельности региональное разделение труда также целесообразно. Восемь специалистов этого подразделения выполняют маркетинговые функции по семи основным сегментам дальнего зарубежья: Западная Европа, Восточная Европа, Ближний Восток, Южная Америка, Африка, США, Австралия.

Такое деление обязанностей повышает ответственность сотрудников за результаты продаж в закрепленных за ними регионах. Однако универсализм специалистов по различным маркетинговым функциям (исследование рынка, продвижение по каналам сбыта и маркетинговым коммуникациям, контроль платежей и др.) может снижать эффективность отдельных сбытовых или рекламных мероприятий.

Разделение труда в управлении реализации продукции способствует потоварной специализации сотрудников. Учитывая, что ОАО «Белшина» выпускает более 200 типоразмеров и моделей шин, можно предположить трудоемкость работ сбытовиков, отвечающих за ту или иную товарную группу. В управлении хорошо отлажены процедуры изучения рынка и поиска клиентов, прямого и пробного маркетинга, почтовой рассылки рекламных материалов и заключения договоров. Однако опять же это требует от специалистов универсальных знаний и навыков, не способствует росту профессионального мастерства и эффективности маркетинговых мероприятий.

Создание отдела маркетинговых исследований с функциональным разделением труда без структурных изменений в управлениях внешнеэкономической деятельности и реализации продукции – стратегически верное решение, требующее однако обеспечения постоянного и оперативного взаимодействия между сотрудниками всех трех подразделений. Закрепление маркетологов, интернет-инженеров, рекламистов, полиграфистов и промоутеров из отдела маркетинга за конкретными работниками управлений ВЭД и реализации усилит ответственность исполнителей за результаты работы на внешнем и внутреннем рынках.

Функциональное разделение труда может быть усилено, если будет поставлена стратегическое цель – расширение ассортимента побочных продуктов производства, обязательных принадлежностей и сопутствующих услуг (в этом случае необходимо усилить и формировать планирование товарной номенклатуры ОАО «Белшина») и создание положительного имиджа марки «Белшина» или «Зубр» (интенсифицировать товаросопровождение продукции и рекламно-информационную поддержку продвижения на рынке).

Планирование товарной номенклатуры должно опираться на систему сбора и обработки маркетинговой информации. Управление маркетинга располагает необходимыми ресурсами (интернет, бизнес-карты, справочники, каталоги). Однако обработка маркетинговой статистики ведется различными подразделениями (управление внешнеэкономической деятельности, управление реализацией, управление прогнозирования, управление аналитического контроллинга) и не систематизируется должным образом.

Процедуры оценки конкурентоспособности продукции и поиска идей новых продуктов, технологий, упаковки осуществляется подразделениями, занимающимися маркетингом, в контакте с техническим отделом. Однако процесс принятия решений по номенклатуре продукции должен быть более оперативным. Это позволит проводить более агрессивную стратегию позиционирования на рынках:

- инновационное прогнозирование, основанное исключительно лишь на важных отличительных качествах товара (повышенный пробег, улучшение сцепления с дорогой, пониженное теплообразование, низкое сопротивление качению радиальных шин по сравнению с диагональными),

- экономическое позицирование, основанное на выборе выгодных экономических условиях решения проблемы (сочетание вышесказанных свойств с уменьшенной массой радиальной шины позволяет сократить расход топлива),

- эксклюзивное позицирование, основанное на ориентации на какой-то определенный сегмент рынка («морозостойкие» и «тропические» варианты шин).

В настоящее время ОАО «Белшина» для выхода на зарубежные рынки опирается на маркетинговую стратегию состоящую из 4 базовых стратегий: товарной, сбытовой, ценовой и рекламно-информационной.

Товарная стратегия

С целью завоевания зарубежных рынков на ОАО «Белшина» в 2008 году запланирована интенсивная модернизации потребительских качеств продукции.

Товарная стратегия ОАО «Белшина» может быть сформулирована как традиционные и инновационные решения проблем производства шин за счет оперативного отслеживания и реализации технических и маркетинговых ноу-хау.

Технические ноу-хау – это оригинальные инновационные разработки по совершенствованию конструкции и способа производства шин. Связанные с этим направления планирования номенклатуры продукции комбината оперативно уточняются и корректируются в ходе блиц-опросов постоянных клиентов, проводимых сбытовиками.

Так в ходе технического и маркетингового мониторинга рынков было принято решение об освоении инновации – радиальных цельнометаллокордных шин (с металлокордом в каркасе и брекере) для карьерных самосвалов, городских автобусов и других видов колесной техники.

Радиальные шины отличаются от диагональных:

повышенной безопасностью в результате отсутствия мгновенной разгерметизацией воздушной полости,

- меньшим временем простоев автомобиля в пути при ремонте шин из-за их проколов,

- меньшим нагревом шин во время движения, пониженным сопротивлением качению,

- меньшей массой шины.

Радиальное (меридианальное) расположение нитей корда придает каркасу такой шины эластичность. В отличие от диагональных радиальные шины имеют каркас с меньшим числом слоев корда (включая металлический), мощный брекер (как правило, металлокордный), что обеспечивает их меньшую окружную деформацию при качении и меньшее проскальзывание протекторов в контакте с дорожным покрытием. Кроме того, радиальные шины имеют также пониженное давление и меньшие потери на качение, большие сроки службы и индекс несущей способности.

Радиальные шины выпускаются трех типов:

- с металлокордом в каркасе и брекере,

- с нейлоновым кордом в каркасе и металлокордом в брекере,

- с вискозным кордом в каркасе и брекере.

Для инновационной поддержки радиальных шин на ОАО «Белшина» необходимо отслеживать ведущиеся в этом направлении исследования по использованию таких материалов, как бикроста, бикропласта, изопласта, левизола, гидростеклоизола, ондулина, а также разработки по совершенствованию:

- эластичности каркаса,

- стойкости против солнечного света, тепла, органических растворителей, минеральных масел, нефтепродуктов, кислот, озона,

- конструкции направляющих ребер и грунтозацепов,

- высокой ходимости, надежности, долговечности,

- системы центральной накачки шин,

- разборной конструкции обода.

Все большее применение в производстве шин занимает металлокорд, применяемый не только для изготовления каркаса и брекера, но и для других деталей шины. Металлокорд в виде тонкого троса, состоящего из стальных латунированных проволок по сравнению с текстильным обладает высокой стойкостью к тепловому старению и обеспечивает повышенную износостойкость протектора.

Однако этих инновационных решений недостаточно для стратегически важного расширения перечня продукции и выявления возможных видов сопутствующих услуг. Необходимо сделать систематическим поиск новых идей по ассортименту продукции, технологии, упаковке и прочим инновациям. Для этого в управлении маркетинга должны вестись специальные виды документации, такие как:

- досье инновационных разработок (по универсальным шинам, бескамерным шинам, обычного профиля, широко- и низкопрофильным шинам),

- досье продуктов-заменителей, где фиксируются новшества на рынке шинных изделий и их изготовители (по карьерным и рудничным гладким шинам, шинам повышенной проходимости, сверхнизкопрофильным и арочным шинам),

- досье продуктов-комплементов, где описываются возможные варианты комплектов с товарами (с автозапчастями и т.п.) и услугами (восстановление методом наложения протектора, ремонт местных повреждений, шиномонтажные мастерские, автозаправочные станции и т.п.).

Маркетинговые ноу-хау – это обладание секретами рынка, благодаря которому предприятие совершенствует удовлетворение:

- массового спроса (универсальные маркетинговые ноу-хау),

- спроса отдельных сегментов (специальные маркетинговые ноу-хау),

- индивидуальных заказов (эксклюзивные маркетинговые ноу-хау).

Массовый маркетинг ОАО «Белшина» направлен на удовлетворение потребности владельцев легкового автотранспорта. Как реализацию специальных маркетинговых ноу-хау следует рассматривать рыночную деятельность завода сверхкрупногабаритных шин и комбината в целом на рынках отдельных регионов и государств Ближнего Востока, Латинской Америки, Африки. Специальные маркетинговые ноу-хау – это изготовление нестандартизованного оборудования и партий шин на заказ.

Основными специальными сегментами рынка шин являются горно-обогатительные комбинаты, предприятия добывающей промышленности России, других стран СНГ, дальнего зарубежья. Перспективным географическим сегментом рынка шин является северо-западный регион России (Ленинградская обл., Карелия, Калининградская обл.) и Западная Сибирь (предприятия нефтегазового комплекса), где активно используются автосамосвалы-тяжеловозы, колесные карьерные погрузчики и бульдозеры, полноприводные лесовозы, автопоезда-сортиметовозы. Потребность в шинах на этом сегменте испытывают такие организации и предприятия, как Комитет по лесу, Водоканал, ОАО «Лесинвест», ЗАО «Ладога-лесотехника», «Тхолисто», «Петросервис», ООО «Ларко» и «Бор».

По реализации товарной стратегии следует отметить низкие возможности конкурентной борьбы на основе преимуществ системы распространения товара и отсутствие возможности ценовой борьбы с зарубежными (преимущественно – российскими) конкурентами. Это требует формирования собственной системы товародвижения и товаросопровождения продукции, а также применения агрессивных ценовых стратегий на внутреннем рынке.

В 2008 году, в соответствии с решением технического совета от 05.09.2006г., Общество планирует к разработке технические проекты новых шин:

- крупногабаритная ЦМК шина 29.5R25 мод. Бел-130 с карьерным рисунком протектора, предназначена для эксплуатации на карьерных самосвалах БелАЗ-7528 грузоподъемностью 36 тонн

- грузовая ЦМК шина 315/80R22,5 мод. Бел-158 с дорожным рисунком протектора, предназначена для грузовых автомобилей МАЗ

- грузовая ЦМК шина 245/70R19,5 мод.Бел-168 c дорожным

рисунком протектора, предназначена для городского автобуса МАЗ 206.

- легковая шина 185/65R14 мод.Бел-157 с всесезонным рисунком протектора, предназначена для легковых автомобилей.

- сельскохозяйственная шина 650/65R42 мод.Бел-164, предназначена для трактора JOHN DEERE CASE, задние колеса.

- сельскохозяйственная шина 710/70R42 мод.Бел-165, предназначена для трактора «Беларус 4520», задние колеса.

В рамках техперевооружения в 2006 году освоено производство радиальных цельнометаллокордных шин (с металлокордом в каркасе и брекере), предназначенных для городских автобусов и карьерных автосамосвалов. Радиальные ЦМК шины используются для автофургонов производства западных компаний «Volvo», «Scania», «Mercedes» и др.

Сбытовая стратегия

Стратегия сбыта на зарубежных рынках ОАО «Белшина» в настоящее время находится в активной стадии реализации. Ускоренными темпами создается сеть дистрибьюторских центров и консигнационнх складов в странах Восточной Европы, США, Латинской Америке, Австралии, Странах Персидского залива.

Агенты и дистрибьюторы ошибочно рассматриваются как дилеры, хотя ведется подготовка по формированию собственной дилерской сети, в которой будет соблюдаться основной принцип дилинга – эксклюзивность, то есть обслуживание продукции только с маркой «Белшина».

Сбытовая стратегия ОАО «Белшина» должна быть направлена на эксклюзивное распространение продукции за счет создания пяти типов удобств в товаропроводящей и товаросопровождающей сетях. Товаропроводящая сеть обеспечивает пространственные, пространственно-временные и временные удобства. Товаросопровождающая сеть обеспечивает удобства состояния продукта до- и послепродажные удобства.

В целом сбыт продукции комбината можно охарактеризовать как интенсивный (через однотипные каналы – агенты, дистрибьюторы) с ярко выраженной тенденцией к эксклюзивному.

ОАО «Белшина» активно применяет директ-маркетинг в виде прямого выхода на потенциальных заказчиков, посредников и конечных потребителей. Целесообразно также через сеть торговых агентов охватить посредников с добавленной стоимостью (ПДС) – предпринимателей на авторынках, шиномонтажные и авторемонтные мастерские. В целом анализ схемы ПДС необходим для решения важной в коммерческом отношении задачи – установление размеров потерь от деятельности перепродавцов и исключение «вторичного рынка» шин.

Отмечается также тенденция к селективному (активно-избирательному) сбыту, когда ОАО приходится зауживать ширину товаропроводящей сети в связи с усилением конкурентной борьбы на основных рынках колесной техники. Решением проблемы является сотрудничество с независимыми дистрибьюторами конкурирующих и не конкурирующих марок как на внешнем, так и на внутреннем рынках , что будет способствовать популяризации марки «Белшина» и в конечном итоге сделает возможным эксклюзивное распространение продукции.

Сбытовая стратегия ОАО «Белшина» в 2008 году при продаже продукции на шинном рынке предусматривает использование многоканальной сети товародвижения.

По сравнению с 2006 годом объем поставок шин для вторичной комплектации белорусской техники на зарубежных рынках в 2007 году был увеличен в 1,4 раза. На таком же уровне планируется рост этого показателя и в 2008 году. Наибольшими темпами будут расти объемы поставок в страны дальнего зарубежья, куда планируется реализовывать дополнительные объемы грузовых цельнометаллокордных шин. Будут разрабатываться новые размеры шин для их отгрузки на внешние рынки с целью наиболее полного замещения требуемого ассортимента шин компаний-конкурентов.

Для реализации своей продукции на внешнем рынке в 2008 году ОАО «Белшина» разработана сбытовая стратегия, предусматривающая исключение посреднических структур из схемы реализации продукции на зарубежные рынки.

Основными принципами построения сбытовой сети ОАО «Белшина» на зарубежных рынках являются:

- осуществление продажи продукции через собственные каналы сбыта;

- делегирование прав на сбыт продукции по территориальному принципу (на закрепленной территории);

- самоокупаемость собственных торговых организаций;

- осуществление контроля за деятельностью собственных торговых организаций, персональная оценка их работы;

- получение максимальной прибыли от реализации продукции.

Мероприятия, направленные на реализацию разработанной сбытовой стратегии на зарубежных рынках, включают в себя:

- осуществление прямых поставок продукции конечным потребителям;

- увеличение объемов продаж через организации товаропроводящей сети концерна «Белнефтехим»;

- открытие 17 собственных торговых организаций за рубежом.

В настоящее время в дальнем зарубежье открыты и функционируют 2 торговых дома: в Литве и Сингапуре. В ближайшее время готовятся к открытию торговые дома в Гане и ЮАР. Страны (регионы) мира, в которых ОАО «Белшина» планирует открыть собственные торговые организации, представлены в таблице:

Таблица 2.1

Открытие ОАО «Белшина» собственных торговых организаций по регионам мира в 2008 году

|  |  |
| --- | --- |
| Страна мира | Количество организаций |
| Россия | 7 |
| Украина | 3 |
| Казахстан | 2 |
| Литва | 1 |
| Сингапур | 1 |
| Ботсвана | 1 |
| Гана | 1 |
| ЮАР | 1 |
| Итого ИТОГО | 17 |

Ценовая стратегия

Ценовая стратегия ОАО «Белшина» на зарубежных рынках строится на принципах конкурентоспособности и безубыточности. Принцип безубыточности предполагает установление цен на выпускаемую продукцию таким образом, чтобы покрыть издержки предприятия на производство, и реализацию продукции.

ОАО «Белшина» формирует свои цены в условиях зарубежных рынков на основе плановой себестоимости, всех видов установленных налогов и неналоговых платежей в соответствии с налоговым и бюджетным законодательством, прибыли, необходимой для воспроизводства, определяемой с учетом качества и конъюнктуры зарубежного рынка.

Вместе с тем, с целью обеспечения безубыточности производства, приемлемого уровня рентабельности в условиях роста цен на сырье и материалы, общество планирует повышение отпускных цен в пределах прогнозируемых в 2008 году индексов роста цен. При этом принимается во внимание и ценовая политика конкурентов.

Для привлечения денежных средств на ОАО «Белшина» разработана и действует система скидок в зависимости от сроков платежа и объемов закупок.

Реализация основного ассортимента шин ОАО «Белшина» на внешнем рынке осуществляется в условиях жесткой конкуренции со стороны крупнейших холдинговых компаний. На российском рынке шинные заводы этой страны предлагают потребителю шины, имеющие приблизительно одинаковые свойства с белорусскими шинами. На рынках дальнего зарубежья шины белорусского производства (легковые, грузовые и сельскохозяйственные) относятся к сегменту «С», в связи с этим большую конкуренцию ОАО «Белшина» составляют китайские и восточно-европейские производители. В результате, решающим фактором, влияющим на решение потребителя шинам какого производителя отдать предпочтение, является цена. Как следствие, привлечение и удержание клиентов внешнего рынка осуществляется приемлемым уровнем цен, установленном на основе сравнительного анализа цен конкурентов.

В целях поддержания конкурентоспособности продукции ОАО «Белшина» отпускные цены устанавливаются на уровне рыночных цен основных конкурентов на аналогичную по потребительским свойствам продукцию на данном сегменте рынка.

Сравнительный анализ цен показывает, что ценовые предложения конкурентов по некоторым типоразмерам ниже цен, предлагаемых потребителю Обществом. С целью увеличения поступления валютных средств, необходимых для закупок импортного сырья, реализация продукции Общества по отдельным размерам шин производится на уровне издержек производства или ниже этого уровня в пределах минимально допустимого уровня цен, определенного по результатам маркетинговых исследований рынков сбыта. При этом соблюдается условие по сохранению общей положительной рентабельности заключаемых на поставку продукции договоров.

При существующем порядке распределения условно-постоянных расходов пропорционально заработной плате, цена на отдельные типоразмеры шин не покрывает полных затрат на ее производство (грузовые массовые шины, шины для сельскохозяйственной техники).

На ОАО «Белшина» принято решение о формировании в 2008 году себестоимости и цены на единицу продукции на основании распределения условно-постоянных расходов пропорционально маржинальному доходу.

Маржинальный доход на единицу продукции представляет собой разность между ценой продукции без налогов из выручки и переменными затратами на ее производство.

В настоящее время в целях увеличения объемов продаж на рынке России, Казахстана, Украины цены дифференцируются в зависимости от объема закупки. Отдельно устанавливаются цены для реализации продукции на рынках стран Средней Азии, Закавказья, дальнего зарубежья. При формировании цен учитываются также особенности рынка сбыта шинной продукции Украины и Молдовы. Чего нельзя сказать о рынках стран дальнего зарубежья – для рынков зарубежья нет дифференциации цен в зависимости от объемов приобретаемой продукции.

ОАО «Белшина» ведет работу по изучению передового опыта формирования ценовой политики, мониторингу уровня рыночных цен на продукцию конкурентов. Особое внимание уделяется определению выгодности для производства и реализации имеющегося ассортимента шин, основанного на получении организацией маржинального дохода от их продажи. Это позволит расширить ассортимент прибыльных шин для продажи на внешнем рынке и, как следствие, увеличить объем экспортных продаж.

Рекламно-информационная стратегия

К большому сожалению следует сказать, что уровень рекламно-информационной поддержки ОАО «Белшина» и его продукции за рубежом, в частности в дальнем зарубежье, довольно низкий. Отсюда неосведомленность потенциального покупателя о самом факте существования предприятия. В настоящее время, в связи с созданием ОАО «Белшина» товаропроводящей сети за рубежом, большие надежды возлагаются на рекламно-информационную деятельность торговых домов в местах их нахождения, включаю прилегающие регионы.

В целях рекламно-информационной поддержки продвижения продукции ОАО «Белшина» на рынок разрабатываются методы планирования рекламного бюджета на предприятии и процедура его распределения по тем или иным маркетинговым коммуникациям.

Непосредственно на предприятии наиболее эффективным средством рекламы продукции является прямая почтовая рассылка рекламных материалов. Сотрудники отдела маркетинга ОАО «Белшина» умело сочетают «бумажную» и электронную почту, но следует подкреплять такие акции контрольными телефонными звонками.

Реклама в СМИ может рассматриваться как поддерживающая, так как обеспечивает коммуникационную, но не экономическую эффективность маркетинга в долгосрочной перспективе.

Рекламная печатная продукция (буклеты, проспекты, каталоги, календари) выпускаются по мере надобности на достаточно высоком полиграфическом уровне. Регулярно реклама проводится посредством издания специализированных каталогов и справочников.

Анкетирование постоянных и новых пользователей по поводу радиальных шин можно превратить в рекламную акцию, цель которой – не столько узнать мнение, сколько довести до них информацию об инновационном продукте (тактика «хитрой анкеты»).

В целом следует сказать, что рекламно-информационная стратегия на ОАО «Белшина» находится в начале пути своего развития. К сожалению, руководство предприятия еще недостаточно серьезно воспринимает значимость этой стратегии на зарубежных рынках. Нехватка свободных денежных средств является негативным фактором, который сильно тормозит развитие рекламной деятельности предприятия.

3. Рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии на внешних рынках

3.1 Результаты анализа

Маркетинговый анализ маркетинговой стратегии предприятия на внешних рынках включает в себя анализ и контроль ее отдельных составляющих – товарной стратегии, сбытовой стратегии (продвижение по каналам сбыта, продвижение по маркетинговым коммуникациям), ценовой стратегии, рекламно-информационной стратегии. Здесь важно уделить внимание сильным и слабым сторонам той или иной составляющей единой маркетинговой стратегии ОАО «Белшина» на внешних рынках.

Стимулирование покупок и заказов шин сводится к ценовым решениям и отсрочке платежа (для РБ – до 25 банковских дней, для стран СНГ – до 60 банковских дней).

Товарная стратегия

В настоящее время качество продукции ОАО «Белшина» в целом находится на высоком уровне. Для ценового сегмента «B» и «C» на сегодняшний день этого вполне достаточно. Но с развитием прогресса ужесточаются требования к качеству шин, в частности к потребительским характеристикам. Уже назрела необходимость смены рисунка протектора у легковых шин (если в России и странах СНГ рисунок протектора еще устраивает потребителя, то на внешних рынках в связи с большим их насыщением шинами известных компаний-конкурентов, данный фактор играет крайне негативную роль при выходе ОАО «Белшина» на данные рынки.)

Решающим фактором для успешного поведения предприятия на внешних рынках, для удержания уже имеющихся потребителей и привлечения новых является повышение качества продукции, особенно СКГШ ОАО «Белшина», в частности, показателей ходимости. Повышение ходимости шин даст возможность конкурировать с главными конкурентами на рынке СКГШ - «Michelin», «Bridgestone», «Goodyear», а также с китайскими производителями, постоянно улучшающими качество своей продукции.

Например в настоящее время "Michelin" заявил о проводящемся на производстве техперевооружении, в результате которого планируется повысить гарантийную ходимость СКГШ (данные приведены для легких условий):

40.00R57 140 000 км

36.00R51 162 000 км

33.00R51 170 000 км

27.00R49 184 000 км

24.00R49 187 000 км

24.00R35 196 000 км

21.00R35 214 000 км

Понятно, что ОАО «Белшина» на данном этапе развития не сможет достичь таких показателей, но тем не менее из-за наблюдающегося насыщения мирового рынка шинами для карьерной техники, любое улучшение параметров ходимости положительно повлияет на репутацию продукции ОАО «Белшина» на зарубежных рынках.

Естественно, что успешно конкурировать возможно будет только при пропорциональном сочетании параметров цена/качество.

Медленными темпами проходит опытное производство ЦМК шин 16.00Р20 регулируемого давления, предназначенных для эксплуатации на автомобиле МЗКТ-6525 и его модификациях с грузоподъемностью 21 тонн. Уже в 2008 году необходимо закупить сборочный комплекс с производительностью до 40 тыс. шин в год.

Необходимо создание бренда ОАО «Белшина». Бренд (символ, название, дизайн) должен выделять продукт ОАО «Белшина» среди продукции конкурентов. В настоящее время бренд, в прямом его понимании, на ОАО «Белшина» отсутствует. В то время как, все российские и зарубежные производители шин уже давно пользуются преимуществами брендинга. На подавляющем большинстве шинных предприятий созданы целые линейки шин, которые имеют свое оригинальное название.

В целом, ассортиментный ряд продукции ОАО «Белшина» по своей новизне перестает соответствовать требованиям современных зарубежных рынков. Из этого следует вывод – уже сегодня специалистам предприятия надо модернизировать большинство выпускаемой продукции.

Сбытовая стратегия. Развитие товаропроводящей сети

В целях создания положительного имиджа марки «Белшина» на зарубежных рынках целесообразно несколько увеличить гарантийный срок службы шин (5,5-6 лет), в течение которого производится замена шин или оплата их стоимости при выходе из строя. Необходимо также предельно упростить процедуру составления рекламационных актов при преждевременном выходе шин из строя.

Одним из примеров удобств состояния является варрант – залогово-складской сертификат, оформленный на партию шин. Уже сейчас шины одного обозначения поставляются партиями, оформленными одним документом, в котором содержатся:

наименование предприятия-изготовителя (при соответствующем оформлении данного документа он может выполнять и функции продвижения товарного знака на рынок);

обозначение шин и их количество;

указание стандарта, по которому изготовлены шины;

подтверждение о соответствии качества шин требованиям указанного стандарта;

дата отгрузки.

Этот документ можно рассматривать как простое складское свидетельство. Если добавить к нему залоговое свидетельство, дающее право на получение ломбардного или банковского кредита, то он трансформируется в двойное складское свидетельство – варрант – действенное средство сбыта промышленной продукции, предоставляющий удобства и для ОАО «Белшина», и для его посредников.

Выбранная и правильно организованная сбытовая стратегия ОАО «Белшина» на зарубежных рынках позволила бы:

- наиболее полно представить ассортимент производимой на предприятии продукции в указанных регионах;

- увеличить объемы продаж продукции предприятия;

- повысить эффективность продаж за счет исключения посредников;

- максимально учесть потребности потребителей в шинной продукции;

- сократить сроки выполнения заявок на приобретение продукции;

- получать достоверную информацию о рыночных ценах на шинную продукцию, которая позволит оптимизировать решения по уровню цен на производимую продукцию, увеличить получаемую предприятием прибыль;

- получать информацию о конъюнктуре рынка, которая будет использоваться при формировании ассортимента, планируемого к производству,

- повысить возможности предприятия по продвижению продукции на зарубежные рынки путем участия созданных торговых организаций в выставках на территории обслуживаемых регионов и организации ими рекламных акций;

- своевременно получать информацию о запросах рынка в новых размерах шин и условиях их эксплуатации.

Ценовая стратегия

Ценовая политика ОАО «Белшина» нуждается в совершенствовании и постоянной корректировке в соответствии с требованиями рынка. Безусловно следует отметить, что ценовая стратегия данного предприятия не достаточно адаптирована к современным условиям зарубежных рынков, нет гибкости, которая необходима для выхода на новые рынки стран зарубежья.

Ценовая стратегия должна обеспечивать гибкое ценообразование с учетом дискриминационных, географических и других факторов рыночного характера. ОАО «Белшина» зачастую не принимает в расчет, что ценовой уровень того же Ирана, заметно отличается от ценовых возможностей США или Канады.

Помимо учета регламентирующих ценообразование документов необходимо принимать во внимание целый ряд факторов рыночного характера.

Ценовой фактор рассматривается как один из инструментов стимулирования покупок. В странах дальнего и ближнего зарубежья отпускная цена продукции Общества зависит от цен, сложившихся на региональных рынках. Однако продажа по договорным ценам, зависящим от ассортимента и количества реализуемой продукции, еще не означает, что оптовые и посреднические организации реализуют гибкую ценовую политику. Бывает сложно, а зачастую невозможно провести контроль за уровнем цен, устанавливаемым такими организациями для потребителя.

Основной целью ценовой стратегии ОАО «Белшина» на зарубежных рынках является содействие решению общей стратегической задачи: увеличение объемов продаж в натуральном выражении и выживание предприятия в условиях жесткой конкуренции. Однако для обеспечения платежеспособного спроса и адекватной конкурентной борьбы необходимо применение целого ряда агрессивных стратегий ценообразования:

дискриминационных:

- стратегия дифференциации шин (в зависимости от вида покрышки, корда,

камеры, ободной ленты);

- стратегия дифференциации покупателей (по платежеспособности,

отраслевой принадлежности);

- стратегия предоставления пространственных удобств (дифференциация

мест установки и ремонта шин - цена повышается при предоставлении

пользователю пространственных удобств);

- стратегия предоставления временных удобств (дифференциация времени

и ремонта шин – цена повышается при предоставлении пользователю

временных удобств);

Географических:

- стратегия принятия транспортных расходов (ОАО «Белшина» принимает на себя транспортные расходы по доставке шин дистрибьюторам и при посредничестве торговых агентов);

- стратегия усреднения транспортных расходов (ОАО «Белшина» усредняет расходы на доставку, привлекая тем самым дистрибьюторов из наиболее удаленных регионов);

- стратегия базисного пункта (территория конкретной страны разбивается на количество областей кратное количестве округов, департаментов, областей и т.д. с привязкой цены к их центрам для привлечения заказчиков шин из периферийных регионов каждой области);

- стратегия зонирования (территория зарубежного рынка разбивается на 2- 3 зоны для привлечения заказчиков шин из наиболее удаленных регионов каждой зоны, в целях чего проводится подробное изучение особенностей каждой из зон в плане экономики, политики, демографии, уровня цен для формирования индивидуальной политики привлечения клиента для каждой из зон);

Стимулирующих:

- стратегия особого случая (ценовое позиционирование с привязкой к «налоговым дням», датам выплаты зарплаты и т.п.);

- стратегия сдачи убыточного лидера (ценовое позиционирование относительно известных производителей шин «Мишлен», «Бриджстоун»);

- стратегия спонтанных скидок (понижение цены непосредственно в момент торгов);

- стратегия «психологических цен» (установление цены на уровне, который ассоциируется у заказчика с самым низким уровнем);

В рамках товарной номенклатуры:

- стратегия комплементов (потери продажах шин компенсируются за счет дополняющих товаров, сопутствующих услуг, обязательных принадлежностей и т.п.);

- стратегия субститутов (потери на продажах шин компенсируются за счет заказов нестандартизованного оборудования или на продажах ТТ- шин за счет заказов ТL-шин);

- стратегия побочных продуктов (потери на продажах шин компенсируются побочными продуктами производства);

- стратегия ассортиментных уровней (цены на различные модели шин установлены так, чтобы заказчик делал выбор в пользу наиболее дорогой модели);

С широкой программой скидок:

- дисконтные скидки (скидки за объем заказа или размер покупки (оптовая скидка);

- декортные скидки (скидки за досрочную оплату заказа);

- функциональные (скидки торговым агентам, берущим на себя отдельные функции по доставке шин, рекламе и др.).

Наблюдающийся в последнее время спад реализации СКГШ производства ОАО «Белшина» в дальнем зарубежье, обусловлен в первую очередь, резким повышением, а затем периодическим снижением предприятием цен на данную группу шин. Такие компании как «Michelin», «Bridgestone» практикуют работу с потребителями СКГШ на основе заключения годовых контрактов с фиксацией цены на год, что само по себе привлекает потребителя надежностью и стабильностью. В случае незапланированного повышения или понижения цены на шины, в частности на данную группу шин, во время действия контракта или перед заключением контракта (когда цена оговорена), представители компании в индивидуальном порядке уведомляют потребителя, выезжая на место нахождения предприятия–потребителя, приводят подробное обоснование повышения цены. В таких вопросах важно установить с потребителем личную связь. На ОАО «Белшина» данная практика отсутствует.

Рекламно-информационная стратегия

По части рекламы следует обратить внимание на низкую рекламную поддержку продукции ОАО «Белшина», в частности за пределами Республики Беларусь. Почти не проводится имиджевая реклама предприятия. Не используется реклама на телевидении.

В связи с низкой рекламой продукции ОАО «Белшина» на зарубежных рынках, у многих потенциальных потребителей не имеется информации относительно факта существования ОАО «Белшина», и как следствие, относительно возможности приобретения СКГШ и других шин белорусского производства. В целях информирования конечных потребителей о возможности и способах приобретения СКГШ ОАО «Белшина», в МИД Республики Беларусь было направлено письмо с просьбой информировать потенциальных потребителей продукции ОАО «Белшина» через загранучреждения Республики Беларусь. Имеется договоренность с РУПП «БелАЗ» о получении контактных данных конечных потребителей продукции данного предприятия, для дальнейших переговоров с данными потребителями о поставке СКГШ производства ОАО «Белшина».

Рекламно-информационная стратегия нуждается в налаживании и постоянном совершенствовании в плане совмещения традиционных, проталкивающих, притягивающих, интерактивных и симбиозных средств.

В настоящее время разработка оперативных планов рекламных кампаний не сопровождается построением структуры коммуникационной сети и ее регулярным анализом в ходе реализации планов. Планирование рекламного бюджета на предприятии отсутствует, что обусловливает и отсутствие медиа-планирования.

ОАО «Белшина» в качестве основной формы продвижения своей продукции на рынок использует рекламу. Основными видами рекламы, которые будут использованы обществом в 2007 году для продвижения продукции, являются:

реклама в прессе, специализированных журналах, каталогах и бизнес- справочниках, издаваемых в Республике Беларусь, России и других странах СНГ;

издание каталогов продукции ОАО «Белшина», учитывающих изменения выпускаемого ассортимента;

наружная реклама в виде плакатов, рекламных щитов, надписей на транспорте;

размещение информации об обществе и его продукции на сайте ОАО «Белшина» в сети Интернет, постоянное обновление содержащейся на нем информации;

реклама продукции на телевидении Республики Беларусь и России;

реклама продукции на радиоканалах Республики Беларусь.

В целях продвижения шин на внешний рынок ОАО «Белшина» принимает постоянное участие в организуемых за рубежом выставках и ярмарках. В 2007 году эта работа будет активно продолжаться. В первую очередь продукция общества будет представляться на специализированных выставках, проводимых в странах целевого рынка.

3.2 Рекомендации по совершенствованию системы планирования и реализации маркетинговых стратегий ОАО «Белшина» на внешних рынках

Для успешной реализации целей предприятия на внешних рынках необходима грамотно построенная система планирования и реализации маркетинговых стратегий, учитывающая сильные и слабые стороны рынка конкретного региона или страны.

В настоящее время маркетинговые стратегии ОАО «Белшина» на внешних рынках имеют существенные недостатки.

Далее приведены рекомендации по совершенствованию системы планирования и реализации маркетинговых стратегий ОАО «Белшина» на внешних рынках.

Товарная стратегия

При планировании товарного ассортимента следует учесть различия во вкусах белорусских и зарубежных потребителей. Например, многие модели легковых шин, пользующиеся в Беларуси большим спросом, не всегда находят своего потребителя за рубежом, например, европейский потребитель привык к большим скоростям и наша продукция не соответствует скоростным показателям данных стран. Кроме того, при производстве шин в европейских странах используются новейшие технологии, которые делают шину практически бесшумной, а шины, производимые в Беларуси по традиционным технологиям, могут оказаться невостребованными из-за стандартных шумовых показателей.

Следующим пунктом при реализации товарной политики является разработка дизайна соответствующего требованиям и вкусам иностранного потребителя. Если дизайн некоторых моделей грузовых шин соответствует современным европейским стандартам, то дизайн большинства легковых шин, выпускаемых ОАО «Белшина» рассчитан в основном на требования предприятий первичной комплектации России и ориентирован на автомобили B и C класса, где внешний вид не имеет большого значения. Такие шины, по части дизайна и рисунка протектора, далеко позади ультранизких шин импортного производства. Кроме того, упаковка должна иметь современный дизайн, быть практичной и привлекать внимание. Для того чтобы производить продукцию, ориентированную на зарубежные рынки необходимо реорганизации производства, но для разработки, модернизации и модификации шин отвечающей всем вышеперечисленным требованиям требуются дополнительные средства и новые технологии, которыми ОАО «Белшина» на данный момент не располагает. Но идущий вперед прогресс и вслед за ним рынок, с каждым днем предъявляют все новые, более жесткие требования к качеству и конкурентоспособности продукции. Для выхода на новые зарубежные рынки и закрепления на уже освоенных необходимо создать на ОАО «Белшина» линии, рассчитанные на производство шин с улучшенными характеристиками по всем основным показателям (для зарубежных рынков), а также заменить или модернизировать старое оборудование (для рынков стран СНГ, России).

Необходимо наращивать объем производства новых перспективных размеров сельскохозяйственных шин, прежде всего 18,4-24, 360/70Р24, 420/70 R24, 30,5Р32, 28LР26, 20/60-22,5, 530/70Р36, 18,4Р38, 18,4Р34 и других и поставок их на экспорт в дальнее зарубежье, а также шин для строительно-дорожной и погрузочно-разгрузочной техники, прежде всего с посадочным диаметром 25”: 17,5-25, 20,5-25, 26,5-25 и 14,5-20.

В настоящее время сохраняется спрос на шины для карьерной техники с повышенными нагрузочно-скоростными показателями и сроком службы. Поэтому ОАО «Белшина» продолжает работу по освоению новой технологии производства цельнометаллокордных шин радиальной конструкции для карьерной техники, обладающих повышенными показателями экономичности топливных ресурсов, скоростными параметрами, экологическим свойством долговечности и надежности .

Необходимо освоить производство следующих размеров: 36.00R51 мод. Бел-120; 33.00R51 Бел-102; 27.00R49; 24.00R35 Бел-122; 21.00R35 Бел-112 для комплектации шинами карьерных самосвалов производства «БелАЗ» и эксплуатационных нужд ресурсодобывающих предприятий России для автомобилей большой и особо большой грузоподъемности, в том числе зарубежного производства – «Камацу» и «Катерпиллер».

Такая технология производства ЦМК шин включает в себя наиболее прогрессивные методы изготовления шин, предусматривает повышение уровня механизации и автоматизацию производственных процессов. Кроме того, технология изготовления радиальных цельнометаллокордных шин предполагает экономию сырьевых, топливно-энергетических ресурсов. Расход топлива уменьшится на 5-7 %. Дефицитный анидный корд заменится на более доступный металлокорд. По своим техническим характеристикам новые шины будут конкурентоспособными не только в Республике Беларусь, но в странах СНГ и дальнем зарубежье.

Необходимо переводить производство всего ассортимента шин на использование пропитанных текстильных кордов. В результате снизятся выбросы вредных веществ, что будет способствовать улучшению экологической обстановки.

Необходимо сказать о шинах для дорожно-строительной техники.

Критическая ситуация в прибалтийском регионе, а также в Европе сложилась с шинами для автокранов зарубежного производства грузоподъемностью более 35 тонн: «Liebher», «Crove», «Faun», «Krupp». Цена, например, в Европе шины размера 16.00-25 (445/95R25) на данный момент составляет 5000 евро. По прогнозам потребителей данной продукции в 2009 году цена данной шины составит 7000 евро. Стандартные требования к данной шине – давление 7-9 атмосфер, скорость 80 км/ч. Количество данной техники в Европе – около 4500 ед. Также имеется дефицит в отношении шины 14.00-25 (385/95R25) для автокранов грузоподъемностью до 35 тонн. Данные шины производят компании «Michelin» и «Bridgestone» (радиальные), «Сontinental» (диагональные). Конструкторский отдел ОАО «Белшина», после проведенных маркетинговых исследований специалистами отдела маркетинга, начал разработку данных размеров шин. При своевременном введении данного продукта на шинный рынок ОАО «Белшина» может занять эту нишу рынка и укрепить на ней свои позиции. Причем не следует забывать про фактор конкуренции – на данный момент не все шинные компании сориентировались в данной ситуации, но первые шаги по созданию этих шин предприняты китайскими производителями и компанией «Nokian Tyres».

Наиболее востребованными СКГШ на данное время являются шины с посадочным диаметром 57 дюймов. Мировые производители карьерных самосвалов особо большой грузоподъемности руководствуясь заказами горнодобывающих предприятий производят все больше техники, комплектующейся шинами такой размерности.

Дефицит в шине 40.00R57 в настоящее время составляет 7000 штук. 50/90R57 2500 штук, 46/90R57 3000 штук, 37.00R57 - 3040.

Готовится предложение в Управление проектирования и конструирования шин ОАО «Белшина» о рассмотрении возможности постановки данных шин на производство.

Сбытовая стратегия

Рекомендации по совершенствованию сбытовой стратегии ОАО «Белшина» на внешних рынках уместно провести на основе анализа сбытовых стратегий ведущих шинных производителей.

«Michelin», «Bridgestone», «Goodyear» имеют развитую дилерскую сеть. СКГШ, которые не идут на первичную комплектацию, согласно договора покупают дилеры (размер дилерской скидки на СКГШ у компании «Michelin» составляет 28%). Дилер, который отвечает за конкретный регион (Европа, Азия и т.д.) имеет сеть субдилеров, которые строят свои отношения с дилером на договорной основе. Помимо реализации продукции сам дилер осуществляет снабжение субдилеров товарной продукцией, устанавливает процент наценки и контролирует чистоплотность их действий. В ведении дилера находится региональный склад продукции (помимо СКГШ на складе также располагаются запасы других групп шин). Если проводить аналогию с ОАО «Белшина» региональный склад можно отождествить с торговым домом.

Такая организация товаропроводящей сети позволяет охватить весь регион и ни один потенциальный (и уже существующий) потребитель не остается без внимания.

В обязанности дилера входит также отслеживание рыночной ситуации, проведение маркетинговых исследований в своем регионе. В свою очередь такие же обязанности имеет и субдилер. Весь поступающий объем оперативной рыночной информации дилер (у каждого крупного регионального дилера имеется отдел маркетинга) обрабатывает и передает филиалу компании того региона, к которому он прикреплен. Таким образом, ежемесячно в головную компанию из всех ее филиалов стекается оперативная информация о состоянии рынка (в частности рынка СКГШ), потребностях, конкурентах, потребителях и т.п. Это очень положительно сказывается на эффективности продаж продукции компании.

Применительно к ОАО «Белшина» модель такой стратегии оправдала бы себя при четкой организации работы и взаимодействия торговых домов и непосредственно ОАО «Белшина».

В качестве дополнительной услуги предоставляют потребителю штат специалистов, осуществляющих обслуживание поставляемых шин. В их обязанности входит контроль условий поставки шин, их транспортировки, осуществление монтажа, контроль эксплуатации, консультирование персонала (водителей карьерной техники перед началом каждой трудовой смены) ведение карт учета шин, выполнение демонтажа. Оплату труда специалистов, занимающихся сервисом шин осуществляется сама компания-поставщик (согласно договору обязанности по осуществлению сервиса берет на себя дилер компании). В результате потребитель освобожден от этой весьма трудоемкой работы. Данный фактор является мощным стимулом сохранения приоритетности поставщику, который бесплатно предоставляет такую важную услугу.

Важным психологическим фактором является личный контакт с потенциальным и уже существующим потребителем. При заинтересованности потенциального потребителя в деловом сотрудничестве, необходимо выезжать к нему с деловым визитом и решать все вопросы на месте. После такого знакомства, рекомендуется приглашать для решения вопросов потребителя к потенциальному продавцу (в данном случае ОАО «Белшина»). В таких вопросах, как налаживание контактов с потенциальным потребителем с целью заключения контракта, следует сводить к минимуму дистанционное общение – по телефону, факсу, электронной почте, посредством писем. Именно так поступают ведущие компании «Michelin», «Bridgestone».

Указанными выше компаниями практикуется также такой психологический прием удержания потребителя (в основном потребителя СКГШ) как регулярные поздравления: с днем рождения руководящего состава, в т.ч. лиц ответственных за принятие решения о приобретении СКГШ; с юбилеями, например юбилей завода, компании.

В целях создания положительного имиджа марки «Белшина» на зарубежных рынках целесообразно несколько увеличить гарантийный срок службы шин (5,5-6 лет), в течение которого производится замена шин или оплата их стоимости при выходе из строя. Необходимо также предельно упростить процедуру составления рекламационных актов при преждевременном выходе шин из строя.

Одним из примеров удобств сбыта является варрант – залогово-складской сертификат, оформленный на партию шин. Уже сейчас шины одного обозначения поставляются партиями, оформленными одним документом, в котором содержатся:

наименование предприятия-изготовителя (при соответствующем оформлении данного документа он может выполнять и функции продвижения товарного знака на рынок);

обозначение шин и их количество;

указание стандарта, по которому изготовлены шины;

подтверждение о соответствии качества шин требованиям стандарта;

дата отгрузки.

Этот документ можно рассматривать как простое складское свидетельство. Если добавить к нему залоговое свидетельство, дающее право на получение ломбардного или банковского кредита, то он трансформируется в двойное складское свидетельство – варрант – действенное средство сбыта промышленной продукции, предоставляющий удобства и для ОАО «Белшина», и для его посредников.

Выбранная и правильно организованная сбытовая стратегия ОАО «Белшина» на внешних рынках позволила бы:

- наиболее полно представить ассортимент производимой на предприятии продукции в указанных регионах;

- увеличить объемы продаж продукции предприятия;

- повысить эффективность продаж за счет исключения посредников;

- максимально учесть потребности потребителей в шинах;

- сократить сроки выполнения заявок на приобретение продукции;

- получать достоверную информацию о рыночных ценах на шинную продукцию, которая позволит оптимизировать решения по уровню цен на производимую продукцию, увеличить получаемую предприятием прибыль;

- получать информацию о конъюнктуре рынка, которая будет использоваться при формировании ассортимента, планируемого к производству,

- повысить возможности предприятия по продвижению продукции на зарубежные рынки путем участия созданных торговых организаций в выставках на территории обслуживаемых регионов и организации ими рекламных акций;

- своевременно получать информацию о запросах рынка в новых размерах шин и условиях их эксплуатации.

Для создания условий, способствующих более эффективной реализации СКГШ, необходимо размещать производство вблизи рынков первичной комплектации. Как, например, поступают ведущие производители СКГШ – «Michelin», «Bridgestone», «Goodyear». «Michelin» сосредотачивает производство в регионах Северной и Южной Америки, где располагаются производственные мощности «Caterpillar», «Volvo», «Komatsu», «Terex»; в частности строится его завод по производству СКГШ в Бразилии, (г. Кампо Гранде), где сосредоточены заводы ведущих мировых производителей карьерной и дорожно-строительной техники. Преимущества очевидны для всех сторон: постоянная связь между заказчиком и исполнителем, низкие затраты на транспортировку готовой продукции потребителю, постоянное отслеживание ситуации на рынке. При очевидной сложности реализации такого проекта ОАО «Белшина» на практике разумно подойти к нему, организовав совместное предприятие.

Ценовая стратегия

При выходе на международный рынок и резких изменениях экономической ситуации ОАО «Белшина» следует устанавливать расценки дифференцированные не только по моделям колесной техники, но и с разницей между заказчиками, их местоположением и временем исполнения заказа. При такой дискриминационной дифференциации подходов при установлении цен на типоразмеры одной и той же шины цена может определяться непропорционально соответствующим издержкам. Например, противотермитные добавки в шины для тропических зон существенно повышают цену продукта, хотя затраты на реализацию этого конструкторского ноу-хау относительно небольшие. Дискриминационные ценовые стратегии широко применяются автодорожными организациями и являются весьма актуальными для ОАО «Белшина» при совместных проектах с такими компаниями.

Указанные дифференцирующие маневры могут осуществляться маркетологами Общества в комплексе с системами скидок. Дистрибьюторы марки ОАО «Белшина» совершенствуют стратегии стимулирования покупок. Нередко независимые дистрибьюторы и региональные представительства косвенно конкурирующих фирм для привлечения внимания к новой технике пробуют снижать цену на известные марки, что называется «сдачей убыточного лидера». Инициируемые крупнейшими автомобильными компаниями законы, ограничивающие практику использования посредниками ценообразования с потерей позиции лидирующих марок, в настоящее время аннулированы. Не увенчались успехом и попытки ограничить практику скидок наличными или неофициального снижения цены. Автомобилестроители и их дилеры прибегают к такому возмещению части средств заказчику для привлечения пользователя заказывать технику в течение конкретного периода времени, что применимо ОАО «Белшина» при контактах с ГОКами, автокомбинатами, строительными, нефте- и газодобывающими компаниями. Такая стратегия эффективна на начальном этапе, но при повторном применении эффект снижается, поскольку не создается стимул для других, не участвовавших в контактах, пользователей. Так называемые стратегии «партера» и «бархатного сезона» означают прежде

всего пространственное и временное удобство для пользователей и применимы для продаж и поставок шин, а также продвижения марки «Белшина» на товарах повседневного спроса.

ОАО «Белшина» может изменять свою базовую цену с целью вознаграждения дилеров и дистрибьюторов за определенные действия, такие как предоплата, крупный заказ, участие в разработке, транспортировке, поставках оборотных средств и другие. Например, декорт представляет собой снижение цены для покупателей на зарубежных рынках, которые своевременно оплачивают свои счета. Типичный пример - вычитание 2% от стоимости при оплате счета в течение 10 дней при договорных 30 днях (2/10 за полные 30 дней).

ОАО «Белшина» предлагает различные функциональные скидки каналам, предоставляющим соответствующие услуги (сбыт, хранение, ведение маркетинговых исследований, учета и переговоров). Перспективной для ОАО «Белшина», как производителя товаров промышленного назначения, является и стратегия зачета - скидки со стоимости нового заказа при возвращении товара, бывшего в употреблении. Скидка с цены в счет новой покупки наиболее распространена в автомобильной промышленности. Стратегии скидок будут содействовать улучшению ликвидности активов предприятия, снижению издержек по возмещению кредитов и безнадежных долгов.

При разработке стратегии географического ценообразования ОАО «Белшина» определяет цены на продукцию для потенциальных клиентов в соответствии с расположением в различных региональных сегментах. При стратегии FOB (свободно по борту) заказчик будет оплачивать транспортные расходы, что создает высокие издержки для отдаленных пользователей колесной техники (Южная Америка, Африка). Усреднение транспортных расходов в виде установления единой цены плюс фрахт для всех заказчиков независимо от их местонахождения дискриминирует пользователей продукции ОАО «Белшина» в странах дальнего и ближнего зарубежья. Однако для завоевания новых региональных сегментов и поддержания цен, сложившихся на зарубежных рынках, этот подход, считающийся к тому же доступным и простым, может быть выбран на начальном этапе.

Стратегия зонирования цен может применяться ОАО «Белшина» при установлении нескольких зон, в пределах которых все покупатели будут платить по единым ценам. Заказчики, расположенные на западной стороне от линии раздела зон (граница СНГ и стран дальнего зарубежья), платят в этом случае значительно больше, чем находящиеся к востоку от линии. Так может быть потерян региональный сегмент Восточной Европы. Решить проблему поможет по мере развития сети фирменных магазинов и торговых агентов трансформация этих тактических ходов в стратегию базисных пунктов. Западные крупнейшие автомобилестроители с успехом применяют такую стратегию, привязывая цены к местоположению своих дилеров и дистрибьюторов. При этом опровергается маркетологическое представление о минимизации числа базисных пунктов. Включение транспортных расходов заказчика в цену может применяться ОАО «Белшина» для проникновения на рынок, а также для того, чтобы удержаться на его сегментах, характеризующихся постоянно возрастающей конкуренцией.

Что касается ценообразования в рамках товарной номенклатуры, то ОАО «Белшина» действительно разрабатывает ассортимент шин, а не единую продукцию. У каждой инновационной модели шины появляются дополнительные характеристики, которые должны учитываться при повышении уровня цены. При установлении размеров таких надбавок необходимо принимать во внимание не только различия между моделями, но и их оценку пользователями и позиционирование конкурентов. Если ценовое различие между двумя моделями шин невелико, то покупатели закажут более высокотехничный вариант. Это позволит ОАО «Белшина» увеличить прибыль, если разница издержек меньше, чем ценовое различие. Если оно велико, пользователь закажет менее современный вариант шины или нестандартизованного оборудования. Такая стратегия может приобретать скрытый характер при выставлении шин с разными уровнями цен, причем каждый из них необоснованно завышен. В результате появляются ассоциации между шинами высокого, среднего и низкого качества, на основании которых пользователи шин делают заказ по самой предпочтительной ценовой точке, что приводит к увеличению прибыли.

Стратегия субститутов (взаимозаменяемых товаров) будет применяться в случае активизации косвенных конкурентов в функциональных сегментах (гусеничная техника, авиатранспорт, оборонная промышленность). Для этого отдел маркетинга должен инициировать ведение в технических подразделениях ведомостей субститутов. Ведомости субститутов соответствуют функциональным сегментам, и в них ведется регулярное наблюдение за технологической средой в смежных отраслях и секторах экономики в виде фиксации инновационных разработок, которые могут продвинуть косвенных конкурентов на лидирующие позиции.

При развитости ассортимента дополняющих товаров и обязательных принадлежностей ОАО «Белшина» сможет применять стратегию комплементов. Высокие прибыли при продаже основной продукции на зарубежные рынки по несколько заниженным ценам могут достигаться назначением сравнительно высоких цен на сопутствующие услуги. При этом необходим жесткий контроль со стороны дистрибьюторов и региональных представительств, готовых предложить заказы по более низким ценам, чем конкуренты.

Необходимо также активно использовать следующие приемы ценовой стратегии на зарубежных рынках:

- в некоторых случаях, идя навстречу потребителю, реализовывать шины потребителям без 100% предоплаты;

- идя навстречу потребителю, допускать отсрочку платежа за поставленную продукцию сроком до 80 дней.

- в качестве поощрения потребителя, применяють скидки: от 0,5% до 5% - в зависимости от сроков деловых отношений. В каждом случае подход к потребителю индивидуальный. Данная мера направлена на поощрение постоянства деловых отношений.

- применяют скидки и при заключении контрактов – при первом заключении контракта обычно автоматически применяется 0,5% (бонус за то, что потребитель выбрал именно эту компанию), при последующем заключении контрактов также применяют скидки, которые могут доходить до 10% - в зависимости от объемов поставки согласно контракту. В каждом случае подход к потребителю также индивидуальный. Данная мера направлена на поощрение величины партии покупаемых шин. Чем больше партия – тем больше скидка.

Рекламно-информационная стратегия

Следующим элементом стратегии выхода на внешний рынок является политика продвижения. При выборе рекламно-информационной стратегии белорусский производитель сталкивается с большими трудностями в подготовке и реализации рекламной компании. Одним из способов экономии средств на рекламной компании является ее стандартизация. Однако стандартизованная рекламная компания не всегда приносит желаемые результаты, вследствие разнообразия ожиданий и восприятий потенциальных покупателей за рубежом. Символы, используемые в рекламной компании, имеющие какое-либо значение в нашей стране могут быть или вообще не восприняты за рубежом или восприняты негативно. Адаптация же рекламы с учетом специфики рынка каждой конкретной страны требует значительных финансовых, организационных и прочих ресурсов.

Очень эффективно использование с целью рекламы своей продукции специализированных периодических изданий Государственного информационно-аналитического центра мониторинга внешних торговых рынков Республики Беларусь распространяемых через систему официальных заграничных представительств Беларуси, а также по предоплате. Кроме того, необходимо использовать технические и другие возможности ТПП, посольств и торговых представительств Республики Беларусь за рубежом для организации презентации отечественной экспортной продукции, проведения семинаров и симпозиумов. Желательно принимать участие в проведении выставочных мероприятий в Беларуси и за ее пределами. Участие в международных выставках и ярмарках является весьма эффективным средством продвижения продукции, так как подобные мероприятия предоставляют возможность демонстрации продукции, что позволяет убедиться потенциальным клиентам в ее положительных качествах.

Целесообразно также наладить формализованный учет потока обратной связи с дистрибьюторскими центрами и другими розничными торговыми точками, который пока сводится к блиц-интервью с их руководителями. Специалистам отдела маркетинга, ответственным за маркетинговые исследования, следует регулярно проводить опросы непосредственно продавцов и периодически организовывать «круглые столы» по проблеме. Профессиональные встречи происходят на автосалонах, выставках колесной техники, однако еще далеко до создания телемаркетинговой системы, аналогичной «Контрагент М», или «Компонент» по бытовой технике и радиоэлектронике. Организации подобной телемаркетинговой системы может способствовать координация ежегодных выставок шинной продукции, которой активно занимается отдел маркетинга.

Тендерные торги сами по себе являются еще и рекламно-информационным мероприятием. Но, участвуя в них, сотрудники ОАО «Белшина» должны ставить целью также превращение конкурентов в потенциальных партнеров вплоть до оформления совместных стеллаж опционов или даже создания СП.

С промежуточными покупателями (дилерами, дистрибьюторами, агентами) и конечными потребителями целесообразно заключать опционы с обратной премией, надолго «привязывая» их к марке «Белшина».

В плане поддержания имиджа высокого качества продукции ОАО «Белшина» за рубежом необходимо размещать наружную рекламу у входов и въездов на автозаправочные станции, специализированные авто-, шинные магазины, автосервисные центры находящихся в зарубежных странах. Хотя следует признать, что сделать это не так просто – при очевидной эффективности, данные мероприятия требуют не мало денежных затрат. Необходимо создание фирменных магазинов с использованием ATL-средств (стилизованные карты Европы с указанием рыночной ниши ОАО «Белшина») и BTL-средств (фирменные ценники «Зубр», подставки под шины с логотипами), мини-щитов, а также оборудовать наружные витрины.

В созданных фирменных магазинах в зарубежных странах также следует поместить информацию о наградах предприятия – «Арка Европы» и «Золотой глобус». В целях формирования положительного имиджа необходимо поместить эту информацию и на упаковку шин, отправляемых в ближнее и дальнее зарубежье.

Что касается транзитной рекламы, то ее функции мог бы выполнять более яркий и продуманный логотип «Белшина» на выпускаемой продукции.

При поставках шин необходимо в целях «привязки» к себе посредников и потребителей предлагать партнерам срочные виды контрактов – форварды, фьючерсы и опционы. В перспективе они обеспечат и выход на товарно-сырьевые биржи различных государств.

Установление контакта с мировыми товарно-сырьевыми биржами можно начинать с выпуска на них варрантов (двойных складских свидетельств), оформленных на небольшие партии шин. Помимо удобства для посредников (см. тактику варранта), варранты являются мощным рекламным средством товаров промышленного назначения.

При создании электронного магазина «Белшина» работать рекомендуется именно с варрантами, следует также предлагать их на виртуальные биржи и выставки. Планируемый Интернет-проект «Белшины» не должен ограничиваться маркетинговыми исследованиями и электронными рассылками по «Бизнес карте». В идеале это может быть электронный магазин и даже виртуальная мини-биржа колесной техники с участием МАЗа, БелАЗа, МоАЗа, МЗКТ, МТЗ, предприятий концерна, нацеленная на внешние рынки.

Заключение

Маркетинговая стратегия – разработка стратегических решений, которые позволят эффективно реализовать задачи среднесрочного и краткосрочного периода.

Маркетинговая стратегия необходима для обеспечения эффективности проводимых маркетинговых мероприятий. Разработка и реализация стратегии маркетинга на зарубежных рынках требует от любой компании гибкости, способности понимать, приспосабливаться и влиять на действия рыночных механизмов при помощи специальных маркетинговых методов.

Главная особенность и сущность маркетинга заключается в том, что необходимо производить и продавать только то, что будет воспринято рынком, а не пытаться навязать покупателю продукцию, произведенную без согласования с рынком, без предварительной ориентации на рынок и на требования потребителя.

Подведя итог дипломной работы, можно отметить:

Стратегической целью маркетинговой деятельности ОАО «Белшина» является закрепление на рынках ближнего и дальнего зарубежья в качестве крупнейшего производителя шин широкой номенклатуры как для предприятий, производящих колесную технику, так и для эксплуатационных нужд.

Применение маркетинговой стратегии позволит предприятию:

- значительно расширить клиентскую базу и увеличить объем продаж;

- повысить конкурентоспособность продукции/услуг;

- наладить регулярный механизм модификации существующих и разработки - новых продуктов;

- создать инструмент массового привлечения клиентов;

- выработать эффективную ценовую и продуктовую политику;

- создать механизм контроля маркетинговых мероприятий;

- повысить качество обслуживания клиентов.

Главной целью дипломной работы является выяснение тенденций, которые тормозят развития стратегий и, напротив, повышают их эффективность. В работе были освещены проблемы, встающие перед белорусскими предприятиями, и в частности перед ОАО «Белшина», при планировании и реализации маркетинговых стратегий на зарубежных рынках. При существовании множества вариантов реализации данных стратегий, белорусские предприятия за модель своего поведения принимают лишь основные четыре стратегии, базирующиеся на комплексе маркетинга. И этот факт значительно снижает маневренность отечественных предприятий на зарубежных рынках.

В ходе исследований в рамках дипломного проекта, были сделаны предложения, позволяющие ОАО «Белшина» более эффективно строить свою стратегию при выходе на зарубежные рынки. А именно необходимо:

- модернизировать модельный ряд выпускаемой продукции;

- изменить рисунок протектора легковых шин, на совершенно новый соответствующий требованиям потребителя на зарубежных рынках;

- наращивать объем производства новых перспективных размеров сельскохозяйственных шин, прежде всего 18,4-24, 360/70Р24, 420/70 R24, 30,5Р32, 28LР26, 20/60-22,5, 530/70Р36, 18,4Р38, 18,4Р34 и других и поставок их на экспорт в дальнее зарубежье, а также шин для строительно-дорожной и погрузочно-разгрузочной техники, прежде всего с посадочным диаметром 25”: 17,5-25, 20,5-25, 26,5-25 и 14,5-20

- разработать и поставить на производство шины 16.00R25, 14.00-25 ;

- переводить производство всего ассортимента шин на использование пропитанных текстильных кордов. В результате снизятся выбросы вредных веществ, что будет способствовать улучшению экологической обстановки;

- использовать варрант – залогово-складской сертификат;

- в целях создания положительного имиджа марки «Белшина» на рынках зарубежья целесообразно несколько увеличить гарантийный срок службы шин (5,5-6 лет), в течение которого производится замена шин или оплата их стоимости при выходе из строя;

- предельно упростить процедуру составления рекламационных актов при преждевременном выходе шин из строя;

- развивать товаропроводящую сеть ОАО «Белшина» за рубежом на примере зарубежного опыта;

- размещать производство вблизи предприятий первичной комплектации. В целях распределения нагрузки, связанной с издержками на сырье и рабочую силу, создавать совместные предприятия;

- разрабатывать шины 50/90R57, 46/90R57, 37.00R57 ;

- при выходе на международный рынок и резких изменениях экономической ситуации ОАО «Белшина» следует устанавливать расценки дифференцированные не только по моделям колесной техники, но и с разницей между заказчиками, их местоположением и временем исполнения заказа;

- изменять свою базовую цену с целью вознаграждения дилеров и дистрибьюторов за определенные действия, такие как предоплата, крупный заказ, участие в разработке, транспортировке, поставках оборотных средств и другие;

- применять стратегию зачета - скидки со стоимости нового заказа при возвращении товара, бывшего в употреблении. Стратегии скидок будут содействовать улучшению ликвидности активов предприятия, снижению издержек по возмещению кредитов и безнадежных долгов;

- применить усреднение транспортных расходов в виде установления единой цены плюс фрахт для всех заказчиков;

- использовать стратегию зонирования цен при установлении нескольких зон, в пределах которых все покупатели будут платить по единым ценам;

- применять стратегию субститутов (взаимозаменяемых товаров) в случае активизации косвенных конкурентов в функциональных сегментах (гусеничная техника, авиатранспорт, оборонная промышленность);

- применять, при развитости ассортимента дополняющих товаров и обязательных принадлежностей, стратегию комплементов. Высокие прибыли при продаже основной продукции на зарубежные рынки по несколько заниженным ценам могут достигаться назначением сравнительно высоких цен на сопутствующие услуги;

- заключать опционы с промежуточными покупателями (дилерами, дистрибьюторами, агентами) и конечными потребителями с обратной премией, надолго «привязывая» их к марке «Белшина».

- при поставках шин необходимо в целях «привязки» к себе посредников и потребителей предлагать партнерам срочные виды контрактов – форварды, фьючерсы и опционы. В перспективе они обеспечат и выход на товарно-сырьевые биржи различных государств.

Таковы основные проблемы, затронутые в дипломном исследовании.