

Инструкция по выживанию

В сентябре-октябре 2008 года закончилась «эпоха относительной стабильности» на большинстве рынков. «Старые рецепты», которыми компании эффективно пользовались раньше, не работают уже сегодня или перестанут работать завтра. Наступил период критического пересмотра бизнеса и «перестройки» его с учетом требований «нового времени», которое стремительно наступает. Ставки в этой игре просты и понятны — либо бизнес умирает (быстро или медленно, зависит от желания), либо трансформируется, адаптируется к новым условиям и, таким образом, становится сильнее.

В настоящее время мы проживаем первую фазу финансово-экономического кризиса, который продлится достаточно длительный период времени и затронет (в большей или меньшей степени) абсолютно все компании и сферы бизнеса.

В ситуации кризиса сбыта, неизбежно следующим за снижением платежеспособности контрагентов, можно ожидать:

- сокращение объемов потребления, следовательно — снижение емкости рынка;
- сильное падение спроса, следовательно — избыток производственных мощностей;
- уход с рынка части игроков приведет к изменению сложившихся каналов продаж.

Текущий кризис четко «разделит» компании в каждом сегменте рынка на три основные группы:

- тех, кто будет вынужден «исчезнуть» с рынка;
- тех, кто замедлит темпы развития и частично потеряет свои позиции на рынке;
- тех, кто усилит свои позиции за счет тщательно продуманной стратегии развития и оперативной «перестройки» под реалии текущего момента.

Эффективное преодоление компанией кризисной ситуации требует переоценки ключевых составляющих бизнеса с точки зрения их конкурентоспособности в условиях меняющегося рынка. Стратегия, которая «работала» и позволяла получать прибыль еще в 2008 году, сегодня может потребовать значительного пересмотра и коррекции для обеспечения конкурентоспособности предложения компании в будущем.

Какие новые возможности компания может найти в финансово-экономическом кризисе?

- *Новые ниши, из которых уходят разорившиеся конкуренты;*
- *Новые клиенты, которых «оставили» слабые конкуренты;*
- *Повышение эффективности работы в связи с необходимостью сокращать затраты (оптимизация бизнес-процессов);*

СПАД ПОТРЕБЛЕНИЯ И ПЕРЕДЕЛ РЫНКА

2008

Тенденция «передела» долей рынка между производителями в 2008-2009 гг.

2009

Емкость рынка в 2008 г.

Емкость рынка в 2009 г.

Доли рынка, принадлежащие основным производителям в 2008 г.

Доли рынка, принадлежащие основным производителям в 2009 г.

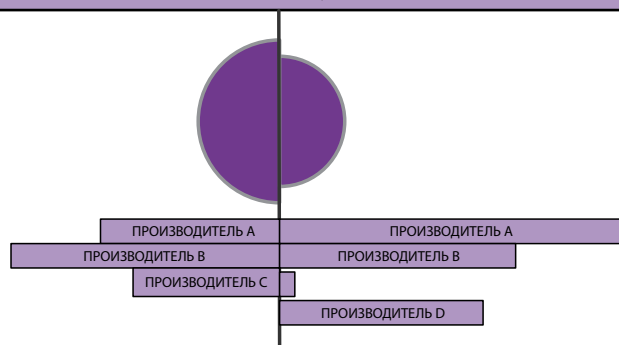
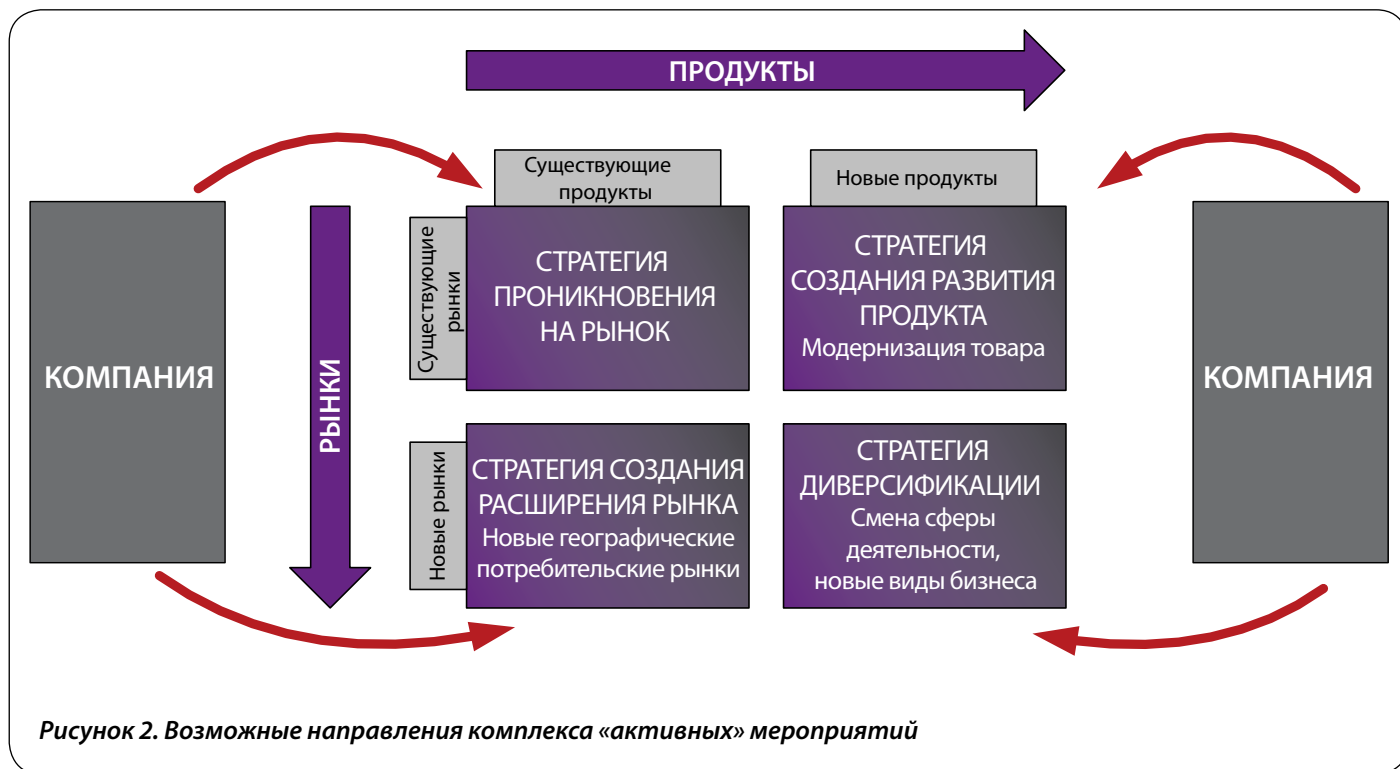


Рисунок 1. Изменение структуры рынка в 2009 г.



- Приобретение новых активов по низкой цене.

Надеяться на то, что существующая конфигурация ключевых составляющих бизнеса компании может остаться неизменной в текущей ситуации, достаточно рискованно. Выживание бизнеса компании в кризисной ситуации зависит от наличия четких ответов на следующие вопросы:

- Соответствует ли текущая структура ключевых составляющих бизнеса компании требованиям меняющегося рынка?
- Какие дополнительные возможности и «проблемные зоны» возникают перед бизнесом компании в текущей ситуации?
- Каковы возможные сценарии изменения ситуации на уровне потребительских рынков, предложения конкурентов, каналов дистрибуции?
- Какова стратегия развития компании в текущей ситуации? Реальные цели развития на 2009 год, на достижение которых необходимо сфокусироваться?
- Как именно необходимо «перестроить» в ближайшей перспективе ключевые составляющие бизнеса для того, чтобы минимизировать возможные потери и приобрести дополнительные ресурсы для развития?

С нашей точки зрения, успешность «прохождения» компанией кризисного периода на рынке во многом зависит от наличия и продуманности антикризисной маркетинговой стратегии. Речь не идет о применении «пассивных» мер — минимизация издержек, сокращения бюджетов, увольнения сотрудников, т.п. Независимое Маркетинговое Агентство «Нужные Люди» рассматривает стратегию, в первую очередь, как комплекс «активных» мероприятий, направленных на максимальное использование текущей кризисной ситуации для сохранения/усиления рыночных позиций компании.

Более подробную информацию о разработке маркетинговой стратегии компании Вы всегда можете уточнить в Аналитической службе электротехнической отрасли*. Руководитель Аналитической службы — Оксана Троицкая, тел.: 8-910-175-04-66

Материал подготовлен на основе реализованных проектов

* Аналитическая служба в электротехнической отрасли — совместный проект портала RusCable.Ru и НМА «Нужные люди»