

МЕНЕДЖМЕНТ МАРКЕТИНГА НА МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Арина ГАГАУЗ,
Национальный Институт Экономических Исследований,
Молдавская Экономическая Академия

E-mail: arinagagauz@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5453-5297>

DOI: <https://doi.org/10.36004/nier.cecg.I.2024.18.14>

Abstract. *The article explores the specific aspects of marketing management in small and medium-sized enterprises (SMEs), highlighting their pivotal role in the economic development of transitional economies, such as the Republic of Moldova. The analysis centers on the significance of digital tools, which are essential for SMEs to adapt to the dynamic market environment effectively. The author underscores that, for small businesses, efficient marketing management is crucial for maintaining competitiveness, particularly given their limited resources and the shortage of qualified personnel. The article presents case studies of three companies from different sectors: Delta SRL (an electric tools retailer), Orbita SRL (a building materials store), and Tavirteh SRL (a plumbing supplier). These examples demonstrate how SMEs can leverage both traditional and digital marketing strategies to attract customers and strengthen their market position. Digital marketing techniques, such as search engine optimization (SEO), social media engagement, and content marketing, are shown to be effective in drawing in new customers, enhancing brand visibility, and fostering meaningful interactions with target audiences. The study emphasizes the continued relevance of traditional marketing methods, such as participation in seminars, training programs, and exhibitions, which contribute to building a loyal customer base. The article concludes by affirming that an integrated marketing approach enables SMEs to remain competitive and responsive to the fast-changing market conditions.*

Keywords: *SME, digital marketing, management*

JEL: *M00, M11, M31, L32*

UDC: *339.138*

Введение. Малые и средние предприятия (МСП) играют важную роль в экономическом развитии, особенно в странах с развивающейся экономикой (*emerging economy*), таких как Республика Молдова. Для успешного функционирования МСП, управление маркетингом становится ключевым фактором их конкурентоспособности и устойчивого развития. В современных условиях цифровизации экономики и глобализации рынков, эффективный маркетинговый менеджмент позволяет МСП адаптироваться к быстрым изменениям внешней среды, развивать инновационные подходы к продвижению продуктов и услуг, а также удерживать и привлекать клиентов.

Исследования показывают, что платформы социальных сетей, поисковая оптимизация (SEO) и онлайн-реклама стали самыми популярными маркетинговыми инструментами среди МСП. Однако, несмотря на преимущества, МСП часто сталкиваются с ограниченными техническими знаниями, что затрудняет полное использование этих инструментов (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2020).

Эффективное применение цифровых инструментов в маркетинге может существенно повысить производительность и конкурентоспособность малых предприятий, особенно в условиях экономической нестабильности (Gagauz, Gagauz, 2023). Кроме того, успешный маркетинговый менеджмент в МСП требует гибкости и адаптивности, что позволяет им внедрять персонализированные стратегии и более эффективно использовать доступные ресурсы (Gagauz, 2024).

Многие МСП сталкиваются с особыми вызовами в управлении маркетингом, такими как ограниченные ресурсы, недостаток квалифицированного персонала и необходимость быстрого реагирования на изменения потребностей рынка (Grunzu и др., 2020). Исследователи утверждают, что МСП часто полагаются на владельцев-менеджеров для выполнения маркетинговых функций, что может привести к несоответствиям и отсутствию стратегического планирования. Более того, быстро меняющийся цифровой ландшафт может подавить МСП, особенно если у них нет специальной маркетинговой команды (Gilmore et al., 2007).

Таким образом, менеджмент маркетинга играет важную роль в развитии МСП, особенно в условиях интенсивной конкуренции и быстро меняющихся рыночных условий. Компании этого сектора сталкиваются с рядом вызовов, таких как ограниченные финансовые ресурсы, дефицит профессиональных кадров и необходимость адаптации к новым тенденциям, в том числе цифровым.

Менеджмент маркетинга — это процесс планирования, реализации и контроля маркетинговых стратегий, направленных на удовлетворение потребностей потребителей и достижение целей предприятия. Он включает управление всеми аспектами маркетинговой деятельности компании, начиная от анализа рынка, сегментирования аудитории и позиционирования бренда, до разработки маркетингового микса (4P: продукт, цена, продвижение, распределение). Основная задача менеджмента маркетинга заключается в создании долгосрочных конкурентных преимуществ и увеличении прибыли за счет удовлетворения потребностей целевых потребителей. Классики маркетинга, такие как Филип Котлер, определяют маркетинговый менеджмент как "искусство и науку выбора целевых рынков и привлечения, удержания и увеличения числа клиентов путем создания, доставки и повышения ценности для потребителя" (Kotler, and Keller, 2012)

Цифровой маркетинг, являясь частью общего менеджмента маркетинга, представляет собой использование цифровых каналов для продвижения продуктов и услуг. Цифровой маркетинг включает в себя такие инструменты,

как SEO (поисковая оптимизация), контент-маркетинг, социальные сети, email-маркетинг и платные рекламные кампании (PPC). Цифровой маркетинг предлагает компаниям, включая МСП, более широкие возможности для взаимодействия с клиентами через онлайн-платформы, увеличивая охват и сокращая затраты. Согласно WebFX, цифровой маркетинг фокусируется на создании персонализированных сообщений и использует аналитику данных для оптимизации маркетинговых кампаний (WebFX, 2024).

Схема менеджмента маркетинга состоит из нескольких этапов, каждый из которых направлен на достижение целей компании в области маркетинга (Рис1).



Рис.1. Этапы менеджмента маркетинга

Источник: составлено автором на основе изучения литературы

Первый этап – *анализ* предполагает сбор данных о рынке, потребителях, конкурентах и внутреннем положении компании. Он включает исследование целевой аудитории, определения, кто они потенциальные потребители, какие у них потребности и проблемы; изучение конкурентов, их сильных и слабых сторон, стратегий; анализ рынка: тенденции, изменения, возможности для роста; внутренний анализ: SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы).

Второй этап предполагает разработку маркетинговой стратегии, которая включает определение целей маркетинга (увеличение продаж, рост доли рынка, повышение осведомленности о бренде); позиционирование продукта на рынке (чем продукт отличается от конкурентов и какую ценность он несет); сегментация аудитории (выделение различных групп потребителей с учетом их предпочтений и поведения).

Третий этап - маркетинговый микс (4P) - включает четыре ключевых элемента: Product (Продукт): какие характеристики продукта или услуги важны для целевой аудитории, что они ожидают; Price (Цена): какую ценовую стратегию выбрать: премиум, эконом или средний сегмент; Place (Место): каналы распространения продукта – где и как потребители могут приобрести товар (онлайн, офлайн, через партнеров и т.д.); Promotion (Продвижение): способы донесения информации до аудитории, включая рекламу, PR, специальные предложения.

Четвертый этап - цифровое продвижение - охватывает маркетинговую активность в интернете, включающую SEO (поисковая оптимизация) для увеличения органического трафика; контент-маркетинг (статьи, блоги, видео) для вовлечения аудитории; социальные сети для взаимодействия с клиентами и повышения узнаваемости бренда; email-маркетинг для удержания клиентов и повторных продаж.

Следующий этап (пятый) – это платная реклама. Платные каналы используются для ускорения результатов и охвата более широкой аудитории. Она включает контекстную рекламу (Google Ads, Яндекс.Директ); рекламу в социальных сетях (Facebook Ads, Instagram Ads); ретаргетинг (показ рекламы тем, кто уже взаимодействовал с продуктом); медийная реклама (баннеры на сайтах и видеореклама на YouTube).

Последний (шестой) этап включает анализ и оптимизацию. После запуска маркетинговых кампаний происходит постоянный анализ их эффективности, в том числе отслеживание ключевых метрик (ROI, CTR, конверсии, CPL); оптимизация кампаний на основе полученных данных: корректировка стратегий, увеличение бюджета на успешные каналы, улучшение целевой страницы или рекламных материалов; проведение А/В тестов³ для поиска наиболее эффективных решений.

Эти шесть этапов составляют цикл маркетингового управления, позволяя бизнесу гибко реагировать на изменения в рынке и достигать поставленных целей. Правильно построенная маркетинговая стратегия может существенно повысить конкурентоспособность и улучшить финансовые результаты даже небольших компаний. В данной статье мы рассмотрим, как маркетинговый менеджмент помогает МСП справляться с этими вызовами.

Методология исследования. Для данного исследования использовался метод кейс-стади, позволивший определить специфические особенности менеджмента маркетинга на МСП. В качестве примера были выбраны компания Delta SRL, специализирующаяся на торговле электроинструментом, компания Orbita SRL, специализирующаяся на розничной торговле стройматериалами и мелкими расходниками для дома, а также компания Tavirteh SRL – розничный магазин бытовой сантехники.

Компания Tavirteh представляет собой успешный пример использования комплексного маркетинга, включающего как традиционные, так и цифровые методы продвижения. Как и многие другие малые предприятия, Tavirteh начала свою деятельность с ограниченными ресурсами, но благодаря гибкому подходу к маркетингу смогла значительно увеличить свою клиентскую базу и укрепить позиции на рынке.

Компании Delta и Orbita начали свою деятельность, получив более выгодные стартовые условия, уже сформированные базы данных клиентов, готовые цифровые решения в области специфического учета товаров, а также готовые шаблоны стратегий позиционирования и продвижения на рынке.

³ А/В тестирование — это метод сравнения двух версий элемента (например, целевой страницы, рекламного объявления или email-рассылки) для определения, какая из них работает лучше. В процессе тестирования создаются две вариации (А и В), и они показываются разным сегментам аудитории. Основная цель А/В тестирования — выявить, какая версия приводит к лучшим результатам по ключевым метрикам, таким как конверсии, клики (CTR) или доход (ROI). На основе результатов теста выбирается более эффективное решение, которое затем используется для дальнейшего продвижения компании.

Исследование проводилось в апреле 2024 г. путем глубинного интервью с менеджерами компаний.

Основные результаты. Одной из ключевых особенностей маркетинга компании Tavirteh является участие в социальных сообществах на платформе Facebook “Mesteri in constructii md” и “Constructii si reparatii in Moldova”. Это не просто способ продвижения услуг, но и мощный инструмент для создания лояльной клиентской базы. Благодаря участию в мероприятиях сантехнических ярмарок, компания получила доступ к широкой аудитории мастеров, проектировщиков и дизайнеров, которые заинтересованы в качественных и современных сантехнических решениях. Такой подход позволяет компании не только демонстрировать свои продуктовые решения в реальном времени, но и устанавливать прочные связи с потенциальными клиентами, формируя долгосрочные отношения, основанные на доверии.

Традиционные методы маркетинга продолжают играть важную роль в стратегиях всех трех компаний. Несмотря на стремительное развитие цифровых технологий, традиционные методы сохраняют свою эффективность, особенно в условиях локального рынка. Так, компании Delta и Orbita, регулярно участвует в выставках, что является важной частью их маркетинговой стратегии. Такие мероприятия позволяют компании представить свои услуги и наладить контакт с потенциальными клиентами и партнёрами. Выставки дают возможность продемонстрировать ассортимент и продуктовые новинки, а также познакомить клиентов с техническими возможностями компании, такими как высокоточное оборудование для монтажа и ремонта. Участие в мастер классах и обучающих программах также предоставляет возможность компании Delta продемонстрировать специализированные услуги, например, доработка оборудования и ремонт современного аккумуляторного оборудования. Это не только увеличивает узнаваемость бренда, но и способствует укреплению имиджа компании как эксперта в области продажи, ремонта и обслуживания электроинструмента.

Ещё одним эффективным традиционным методом, который использует компания Orbita, является прямой маркетинг через собственную базу клиентов и сезонные распродажи. Такие распродажи вместе с техническими семинарами для освободившихся от сезонных работ специалистов решают сразу 2 задачи: выравнивание кривой продаж и активное вовлечение целевой аудитории в изучение продукции и специфики применения, что повышает уровень информированности и лояльности клиентов, а также специалистов из отрасли.

Обе компании активно поддерживают встречи специалистов в области монтажа и ремонта, спонсирует различные мероприятия и проводят бесплатные консультации для участников. Это помогает компаниям завоевать доверие клиентов и расширить свою клиентскую базу. Прямое общение с клиентами на таких мероприятиях даёт возможность не только рекламировать свои услуги, но и получать обратную связь, что важно для улучшения сервиса.

Все рассмотренные компании используют почтовую рассылку и распространяют каталоги с предложениями. В рассылках содержится информация о новых услугах, акциях и специальных предложениях. Такой подход позволяет компаниям поддерживать контакт с уже существующими клиентами и побуждать их к повторному обращению. Для малых и средних предприятий важно поддерживать лояльность своих клиентов, и рассылки служат эффективным инструментом в этой задаче.

Каталоги компании также распространяются среди клиентов, посещающих магазины компаний. Они содержат детализированную информацию о предоставляемых услугах, а также сведения о новых технологиях, оборудовании и методах ремонта. Это помогает клиентам лучше понять, что они могут получить, обратившись к специалистам рассмотренных компаний.

Одним из наиболее эффективных традиционных методов для МСП является рекомендации клиентов или так называемое "сарафанное радио". В условиях небольшого рынка, как это характерно для Молдовы, клиенты склонны доверять рекомендациям своих друзей, коллег и родственников. Все рассмотренные компании активно используют этот фактор, предоставляя высокий уровень сервиса и ориентируясь на удовлетворение потребностей клиентов. Как следствие, довольные клиенты охотно рекомендуют компанию своим знакомым.

Компании также используют специальные предложения для постоянных клиентов, которые приводят новых клиентов. Например, Tavrteh и Delta предлагают скидки или бонусы за привлечение новых клиентов через рекомендации. Это стимулирует клиентов распространять информацию о компании, увеличивая её узнаваемость и популярность без значительных вложений в рекламу.

Однако наибольшие успехи компании достигли за счёт использования цифровых инструментов маркетинга. Использование цифрового маркетинга компаниями Delta, Orbita и Tavrteh является важным элементом их общей маркетинговой стратегии, позволяя эффективно привлекать новых клиентов, укреплять взаимоотношения с уже существующими и повышать узнаваемость бренда. В условиях растущей конкуренции и значительного перехода потребителей в онлайн-пространство МСП, такие как Delta, Orbita и Tavrteh, сталкиваются с необходимостью адаптации к новым условиям рынка, и цифровые технологии становятся ключевыми для их успеха.

Рассмотрим, как компании Delta, Orbita, Tavrteh используют основные инструменты и каналы цифрового маркетинга для достижения своих целей.

Одним из ключевых инструментов цифрового маркетинга, активно используемым компанией Delta, является поисковая оптимизация (SEO). Компания осознаёт важность высокого ранжирования в поисковых системах для привлечения органического трафика на свой сайт, для этого сайт Delta оптимизирован под запросы, которые чаще всего вводят в поисковые системы потенциальные клиенты, например, «Scule Electrice Hikoki», «polizor unghiular

chisinau», «masina de gaurit chisinau». Использование релевантных ключевых слов позволяет компании привлекать клиентов, которые ищут электрооборудование именно в этом регионе. SEO оптимизация не ограничивается только контентом сайта. Компания уделяет внимание технической оптимизации: улучшает скорость загрузки страниц, адаптирует сайт под мобильные устройства и обеспечивает корректное функционирование всех элементов, что положительно влияет на его позиции в поисковой выдаче. Постоянный аудит сайта и корректировка контента в соответствии с изменениями алгоритмов поисковых систем позволяет компании Delta оставаться конкурентоспособной. Эффективность SEO можно оценить по результатам поиска, где сайт компании занимает одну из ведущих позиций по ключевым запросам, связанным с электроинструментом, брендами Hitachi и Nikoki. Это позволяет компании постоянно привлекать новый поток клиентов без необходимости значительных затрат на платную рекламу.

Одним из основных каналов продвижения Tavarteh являются социальные сети. В частности, компания активно использует платформы Facebook и Instagram для взаимодействия с целевой аудиторией. Создание и ведение страниц в социальных сетях позволяет компании не только продвигать свои услуги, но и выстраивать более глубокие взаимоотношения с клиентами. В Facebook Tavarteh ведет активную работу с несколькими сообществами, включая “Mesteri in constructii md” и “Constructii si reparatii in Moldova”, где ведётся активное обсуждение вопросов, связанных с монтажом и ремонтом систем канализации и водоснабжения. Участие в таких сообществах позволяет компании укреплять доверие со стороны инженеров и монтажников, предлагая им полезные советы, проводя консультации и организуя акции. Это способствует не только привлечению новых клиентов, но и удержанию существующих. В Instagram компания делится фотографиями и видео, демонстрирующими процесс ремонта и обслуживания различных санузлов, что позволяет потенциальным клиентам увидеть качество предоставляемых решений. Регулярное размещение визуального контента, включая видеообзоры сервисных работ, создание историй и прямых трансляций помогает компании удерживать интерес аудитории и усиливать вовлечённость. Взаимодействие с подписчиками через комментарии и личные сообщения создаёт атмосферу открытости и доступности, что важно для повышения доверия клиентов к бренду.

Контент-маркетинг является ещё одним важным элементом цифровой стратегии всех трех фирм. Компании активно создают и распространяют полезный контент, который интересен и полезен их целевой аудитории. Это включает в себя статьи, видеообзоры, инструкции и советы по обслуживанию и ремонту оборудования и инженерных узлов. Например, на сайтах компаний и в социальных сетях публикуются статьи о том, как выбрать правильные детали, как вовремя провести диагностику оборудования, протечек сантехники или как подготовить оборудование к сезону работ или консервированию для последующего хранения. Такой подход позволяет этим компаниям не только

улучшить свою видимость в поисковых системах, но и утвердить себя как экспертов в своей области. Контент, который приносит пользу клиентам, помогает компаниям завоевать их доверие и повысить уровень лояльности. Более того, публикация контента позволяет привлекать на сайт новый органический трафик, тем самым снижая затраты на рекламу.

Для повышения эффективности своих рекламных кампаний Orbita активно использует контекстную рекламу через такие платформы, как Google Ads и Facebook Ads. Контекстная реклама помогает компании быстро привлекать целевую аудиторию, особенно тех пользователей, которые активно ищут строительные материалы в районе расположения магазина. Преимущество контекстной рекламы заключается в её таргетинге, что позволяет компании показывать объявления именно той аудитории, которая наиболее вероятно заинтересована в компании Orbita. Например, рекламные кампании на Facebook настраиваются на пользователей, которые недавно интересовались тематикой ремонта, строительными материалами или определенными техническими решениями в области строительства и ремонта. Также настраиваются объявления по географическим параметрам, что особенно важно для локального бизнеса.

Электронная почта также играет важную роль в маркетинговой стратегии всех трех компаний. Email маркетинг используется для поддержания связи с уже существующими клиентами, информирования их о новостях, акциях и специальных предложениях. Компании регулярно отправляют письма своим клиентам с напоминаниями о необходимости периодического технического обслуживания оборудования, появлении новых расходников, часто спрашиваемых позициях, что помогает удерживать клиентов и обеспечивает дополнительные продажи. Кроме того, компания использует электронные письма для того, чтобы предложить персонализированные услуги, основываясь на истории предыдущих покупок оборудования. Например, если клиент проводил несколько раз ремонт разных узлов определенного оборудования за определенный период, то система делает вывод о том, что оборудование имеет значительный износ и компания может предложить скидку на новую модель. Или, если клиент совершает покупки стройматериалов в определенной последовательности, например от капитальных строительных работ к финальной отделке, программа может предложить список финишных продуктов и предложить его со скидкой. Этот подход помогает не только улучшить качество обслуживания, но и повысить уровень заинтересованности и лояльности клиентов.

Одним из ключевых аспектов цифрового маркетинга является возможность анализа данных в режиме реального времени. Компания Delta активно использует инструменты аналитики, такие как Google Analytics, чтобы отслеживать эффективность своих рекламных кампаний, анализировать поведение посетителей на сайте и принимать решения на основе данных. Это позволяет компании быстро вносить корректировки в маркетинговую стратегию, повышая её эффективность. Например, анализ данных помогает

компания определить, какие страницы сайта привлекают больше всего трафика, какие поисковые запросы наиболее эффективны, а также какие рекламные кампании приносят наибольшую отдачу. На основе этой информации компания может оптимизировать свои инвестиции в рекламу и улучшать результаты.

Заключение. Применение цифрового маркетинга позволяет компаниям Delta, Orbita и Tavirteh не только эффективно привлекать новых клиентов, но и поддерживать высокий уровень лояльности среди существующих. Использование таких инструментов, как SEO, социальные сети, контент-маркетинг, контекстная реклама и электронные рассылки, помогает компаниям расширять своё присутствие на рынке и укреплять свои конкурентные позиции. С точки зрения маркетингового менеджмента, эти инструменты позволяют компаниям более точно и оперативно реагировать на изменения рыночной среды и потребительских предпочтений, что становится возможным благодаря постоянному мониторингу ключевых метрик и обратной связи от аудитории. Внедрение эффективных цифровых стратегий требует от руководства компаний не только осведомлённости о новых маркетинговых тенденциях, но и постоянной оптимизации процессов на основе анализа данных.

БИБЛИОГРАФИЯ

- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson Education. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3413574>
- Gagauz, V. (2024). Challenges and opportunities of digital integration in marketing: a business perspective. *Economy and Sociology*, 1, 66-78. <https://doi.org/10.36004/nier.es.2024.1-07>
- Gagauz, V., & Gagauz, O. (2023). Advancing digital marketing in Moldova: an analysis based on a sociological survey of entrepreneurs. *Economy and Sociology*, 1, 79-94. <https://doi.org/10.36004/nier.es.2023.1-07>
- Gilmore, A., Gallagher, D., & Henry, S. (2007). E-Marketing and SMEs: Operational Lessons. *European Business Review*, 19(3), 234-247. <https://doi.org/10.1108/09555340710746482>
- Grunzu, T., Chiriac, L., & Beregoi, A. (2020). The role of informational marketing system to increase business environment competitiveness. *Journal of Social Sciences*, 3(1), 48-55. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3724633>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. 14th Edition. Pearson Education.
- WebFX. (n.d.). *Digital Marketing for SMEs: The Definitive Guide*. <https://www.webfx.com>