

Практический Маркетинг

ISSN 2071-3762

№ 2 (96) 2005

Информация для Маркетинговых Решений

МУНИЦИПАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

В. Старовойтов

Развитие маркетинга малого города 2

*Г. Астратова, Т. Карпова, В. Контеев*Проблемы реализации муниципального маркетинга
(на примере г. Екатеринбург) 7

КОНСАЛТИНГ

*А. Леонов*Управление ассортиментом как элемент маркетинговой
деятельности (по результатам исследования предприятий —
производителей светопрозрачных конструкций,
московского региона) 14

МЕТОДЫ И МЕТОДИКИ

*Л. Хоцятовская*Комплексная оценка конкурентоспособности
туристических предприятий 23

ПРИМЕРЫ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Л. Маюрникова, Г. Гореликова, М. Куракин

Рынок функциональных продуктов: состояние, проблемы .. 30

*Е. Дёмчева, Е. Хабарова*Динамика развития информационных ресурсов
биотехнологической направленности и предложений
по эколого-актуальным биотехнологиям в Интернете 35

«Народная Марка»® 34

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:
ООО «Агентство BCI Marketing»РЕДАКЦИЯ:
Сурен Григорян
Татьяна Чудина
Михаил Краевский
Владимир Боушев
Борис Кузьмин
Виктория ЖидковаКОРРЕКТОР:
Эдит СоломахинаАДРЕС РЕДАКЦИИ:
107392, Москва,
ул. Мал. Черкизовская, д. 66
Тел./факс редакции:
(095) 168 3093, 956 7027
E-mail: bcimarketing@mtu-net.ru
http://www.bci-marketing.aha.ruИздание зарегистрировано
в Гос. Комитете РФ по печати.
Свидетельство о регистрации
№ 016349 от 11.07.1997 г.
Перерегистрировано в
Министерстве РФ по делам печати,
телерадиовещания и средств массовой
коммуникации.
Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.Издается с января 1997 г.
Выходит ежемесячно.Распространяется по подписке.
Подписные индексы:
48668 — каталог «Роспечать»
40582, 43640 — Объединенный
каталог «Пресса России»
АЛЬТЕРНАТИВНАЯ ПОДПИСКА:
Агентство «Интер-почта»:
тел.: (095) 925 1606
ООО «Корпоративная Почта»:
тел.: (095) 953 9262, 953 9202,
953 9320Оформить подписку
можно также через редакцию.Материалы для публикации
принимаются только
в электронном виде.
Рукописи не возвращаются.
Перепечатка материалов только с
разрешения редакции.

Тираж 900 экз.

**РАСЦЕНКИ НА ПУБЛИКАЦИЮ РЕКЛАМЫ В ЖУРНАЛЕ
«ПРАКТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ»**

Цены указаны в условных единицах

(1 у. е. = 1 USD по курсу ЦБ на день оплаты)

За повторное размещение (2 и более раз подряд) — скидка 10%

Место размещения рекламы	1 полоса	2/3 полосы	1/2 полосы	1/3 полосы
	160x235	верт. 105x235 гор. 160x150	верт. 77x235 гор. 160x115	верт. 50x235 гор. 160x75
Страница издания (ч/б)	300	200	150	100
Страница издания (цветная)	600	нет	нет	нет

Владимир СТАРОВОЙТОВ

РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА МАЛОГО ГОРОДА

В условиях глобализации, малые города постепенно интегрируются в мировую социально-экономическую систему и вынуждены все больше конкурировать между собой и другими городами в борьбе за создание более качественных условий проживания населения, привлечение инвестиций и квалифицированной рабочей силы.

Маркетинг, являясь одной из наиболее успешных концепций современного менеджмента, позволяет малому городу обеспечивать свою конкурентоспособность. Вопросам территориального (странового, регионального, городского) маркетинга уделено значительное внимание в работах А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. В этих исследованиях показано, что территориальный маркетинг – это маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также тех внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория. В связи с этим можно выделить:

- ♦ маркетинг территории, объектом внимания которого выступает территория в целом, осуществляется как внутри, так и за ее пределами;
- ♦ маркетинг на (внутри) территории, объектом внимания которого являются отношения по поводу конкретных товаров, услуг и др., осуществляется в пределах территории.

Города играют ведущую роль в системе территориальных образований. Сегодня 47% населения земного шара проживает в городах. Города, прежде всего крупные, выступают лидерами муниципального, регионального и федерального развития. Наметившаяся общемировая тенденция – переселение жителей из крупных городов в малые (деурбанизация) – увеличивает значение малых городов в системе социально-экономических отношений. В настоящее время только 20% населения Европейского Союза живет в крупных урбанизированных ареалах (более 250 тыс. жителей). В городах среднего размера (50–250 тыс. человек) проживает также около 20% населения, еще 20% в сельской местности и 40% населения живет в малых городах (10–50 тыс. жителей). По данным переписи 2002 года в России из городских поселений преобладают малые города (768 или 70% всех городов), в них проживает почти 20% населения страны. Этим обусловлена необходимость исследования процесса развития маркетинга малых городов

Старая английская пословица гласит: «Не можешь быть большим, будь умным». Малым городам, чтобы выстоять в конкурентной борьбе не только между собой, но и с более крупными городами, следует совершенствовать свой интеллектуальный капитал, широко применять современные методы управления,

среди которых маркетинг города, способный решить многие существующие проблемы.

Маркетинг города – это деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения мнений, намерений, поведения субъектов, преимущественно внешних по отношению к данному городу.

Маркетинг города призван обеспечивать:

- ♦ притягательность, улучшение имиджа и престижа города;
- ♦ привлекательность сосредоточенных в городе материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов;
- ♦ привлечение в город государственных и иных, внешних по отношению к городу, заказов;
- ♦ повышение притягательности вложения, реализации в городе внешних по отношению к нему ресурсов (инвестиций).

Главные целевые группы маркетинга города – это его жители, представители бизнеса, туристы. Именно они выступают потребителями города. Определяющими субъектами городского маркетинга являются:

- ♦ органы управления городом;
- ♦ организации сферы инфраструктуры;
- ♦ организации сферы жизнеобеспечения;
- ♦ организации сферы отдыха, развлечений.

Ведущими участниками (субъектами) маркетинговых отношений являются администрации городов, городские агентства по поддержке малого бизнеса, предпринимательства, бизнес-центры, выставочные центры, туристские и гостиничные сети и др.

Важнейшими инструментами маркетинга города можно считать:

- ♦ политические, правовые, научно-технические и другие действия и акции, направленные на развитие деловой, социально-экономической, культурной жизни города;
- ♦ коммуникационные мероприятия, демонстрирующие открытость города для контактов и позволяющие внешним субъектам лучше узнать ее, удостовериться в существовании имеющихся у нее преимуществ.

Следует отметить, что во Владимирской области в последние годы активно формируется законодательная и нормативная база, определяющая условия социально-экономического развития городов области и в целом региона. Принято более 40 законов, направленных на развитие деловой активности и решение актуальных социальных вопросов. В этих законах с целью привлечения инвестиций в города Владимирской области предусмотрен маркетинговый подход, включающий в себя широкую рекламу преимуществ, которые получит инвестор при реализа-

ции инвестиционных проектов и программ. Это позволяет формировать положительный имидж городов Владимирской области, поднимает их авторитет и оказывает серьезное влияние на рейтинговую оценку региона. По инвестиционному рейтингу, опубликованному в журнале «Эксперт» в ноябре 2003 г., Владимирская область среди 89 субъектов Российской Федерации занимает 37-е место по интегральному рейтингу инвестиционного потенциала и 15-е место по интегральному рейтингу инвестиционного риска. Кардинальное снижение инвестиционного риска, только за один 2003 г. на 16 пунктов, во многом связано с наработкой законодательства.

В целях унификации законодательства Владимирской области в сфере инвестиционной деятельности и создания благоприятного инвестиционного климата на территории области в конце 2002 г. принят Закон Владимирской области «О государственной поддержке инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, на территории Владимирской области». В соответствии с ним, как российским, так и иностранным инвесторам, осуществляющим инвестиционную деятельность, предоставляются различные формы государственной поддержки. Это не только налоговые льготы (по налогу на прибыль и имущество), но и предоставление бюджетных и инвестицион-

ных налоговых кредитов, отсрочек по уплате налоговых платежей, предоставление государственных гарантий областного бюджета и осуществление прямых государственных инвестиций.

Стратегия привлечения инвестиций в города и районы Владимирской области включает в себя широкую рекламу преимуществ, которые получит инвестор при реализации инвестиционных проектов и программ в регионе. Эта работа не дает сиюминутного результата, в то же время она позволяет формировать положительный имидж городов и районов области, поднимает их авторитет и оказывает серьезное влияние на рейтинговую оценку городов области. В этой связи большое внимание уделяется реализации мероприятий по созданию единой системы информационного обеспечения участников инвестиционного процесса.

В частности, с этой целью:

- ♦ опубликован бизнес-путеводитель «Владимирская область — ваш деловой партнер»;
- ♦ создан и ежегодно обновляется компакт-диск «Бизнес-навигатор по Владимирской области», который содержит актуализированную двуязычную информацию о городах области, их экономическом потенциале, описание инвестиционного климата и информацию об инвестиционных возможностях ведущих предприятий;

- ♦ сформирована информационно-аналитическая база данных «Инвестиционные площадки городов и районов Владимирской области», которая содержит подробную и постоянно обновляемую информацию о наличии на территории области свободных производственных площадей, объектов незавершенного строительства, свободных земельных участков, пригодных для инвестиционного строительства;
- ♦ регулярно выходят специальные рекламные выпуски о городах и районах Владимирской области в таких авторитетных печатных изданиях, как «Российская Федерация сегодня», «Аргументы и факты», «Внешняя торговля», «Эксперт», «Коммерсантъ Власть».
- ♦ организовано размещение информации о наиболее перспективных инвестиционных проектах на официальных сайтах администрации Владимирской области и сайтах городов и районов области.

По итогам мониторинга инвестиционной емкости территории за 2003 г., база данных «Инвестиционные предложения организаций городов и районов Владимирской области» содержит информацию о 32 проектах, реализация которых требует привлечения внешних инвестиций на сумму 4 055,67 млн рублей.

Проводимая на уровне субъекта федерации маркетинговая работа помогает ма-

лым городам Владимирской области выстраивать собственные маркетинговые стратегии. Можно выделить четыре базовых маркетинговых стратегии, это стратегии имиджа, привлекательности, инфраструктуры и персонала.

1. Маркетинг имиджа – его суть в создании и распространении, обеспечении общественного признания образа малого города. К особенностям маркетинга имиджа можно отнести то, что это низкозатратная стратегия, основанная на улучшении коммуникативных аспектов, информации и пропаганде ранее созданных преимуществ территории. Инструментами маркетинга имиджа являются коммуникационные мероприятия и средства, демонстрирующие открытость города для контактов и позволяющие внешним субъектам лучше узнать малый город, удостовериться в существовании имеющихся у него преимуществ. Жизнь каждого малого города индивидуальна, имеет свои особенности. В этой индивидуальности заложены возможности развития тех «уникальных» элементов города, которые могут быть использованы в разработке программы его дальнейшего развития. Для создания положительного имиджа г. Киржача следует определить ключевое выражение, глубоко отражающее взгляды и мнения местного сообщества и внешних субъек-

тов о городе. О городе Киржач можно с большой достоверностью сказать: «Мой дом, в котором рады гостям». Это выражение базируется и на глубоком историко-культурном наследии, т. к. территория г. Киржача и Киржачского района – это один из «островков» зарождения российской государственности (Киржач основан в XIV веке Сергием Радонежским), среда, создающая атмосферу терпимости к социальным, религиозным и этническим различиям.

Кроме того, важно создать и закрепить имидж Киржача как города «стандартной достаточности», со стандартными условиями ведения бизнеса, где защищаются права собственника, обеспечиваются равные условия конкуренции, снижается налоговое бремя, где нет питательной среды для коррупции, а инвестиции направляются в наиболее перспективные сектора экономики.

2. Маркетинг привлекательности – его суть в повышении гуманитарных конкурентных преимуществ, привлекательности города для человека. К особенностям маркетинга привлекательности относятся: ориентация на человека, с учетом стилей жизни, поведения и потребностей отдельных категорий. Маркетинг привлекательности предусматривает развитие и популяризацию особых черт, гарантирующих преимущества в соперничестве

городов. Для малых городов общей чертой привлекательности является более спокойный, здоровый, общинный стиль жизни. В малых городах, по сравнению с крупными городами, более благоприятная экология, значительные рекреационные возможности. Эти свойства городов очень высоко ценятся в современном мире. Всемирно известное консультационное агентство «Уильям М. Мерсер», признав в 2003 г. лучшим городом мира швейцарский Цюрих, выделяет такие его свойства, как ощущение покоя, комфорта, отсутствие шума и суеты. В последние годы в малых русских городах активно восстанавливаются храмы, исторические памятники. Только за последние 8 лет в городе Киржаче и Киржачском районе восстановлено шесть храмов, издано несколько книг и альбомов по истории города с отражением экономических, культурных, духовных традиций местного сообщества. Это способствует повышению культурного, духовного уровня населения, значительно увеличился интерес к городу со стороны внутренних и внешних потребителей: местного населения; туристов; отдыхающих и др.

3. Маркетинг инфраструктуры — это повышение привлекательности для бизнеса. Он ориентируется на бизнес-процессы и предпринимателей, на высокую степень цивилизованности рыночных

отношений на территории. Маркетинг инфраструктуры предусматривает развитие и популяризацию потенциала инфраструктуры, ее правовое, научно-техническое и кадрово-организационное обеспечение. Маркетинг инфраструктуры, в зависимости от типа бизнеса, подразделяется на маркетинг торговый, финансовый, научный, промышленный, строительный, сельскохозяйственный, сервисный, информационный и др. Благодаря торговому маркетингу для жителей малых городов стали доступны товары широкого ассортимента, которые ранее можно было приобретать только в крупных городах. В малых городах динамично развивается торговая сеть, растет число объектов торговли, небольшие киоски, павильоны преобразуются в торговые центры, супермаркеты с высококачественной отделкой и современным торговым оборудованием. Так, организационно-технологические показатели торговли в г. Киржаче за 2003 г. составляют:

- ◆ общая торговая площадь — 16 298,4 м²;
- ◆ обеспеченность населения торговой площадью — 362 м² на 1 000 жителей, что в несколько раз больше, чем в 1990 г.

Финансовый маркетинг позволяет выстроить эффективную систему финансовых потоков в малом городе, это помогает жителям решить многие жизненные пробле-

мы. В малых городах высокими темпами развивается сфера финансовых услуг, среди них банковские и кредитные услуги, услуги институтов коллективного инвестирования и страховых компаний. Так, например, использование кредитных и инвестиционных ресурсов, предоставленных финансовыми структурами населению г. Киржача в 1996—2000 гг., позволило полностью газифицировать город, что значительно улучшило экологию города и социально-бытовые условия киржачан. Среди маркетинга инфраструктуры следует выделить информационный маркетинг. Развитие информационного маркетинга способствует быстрому вхождению малых городов в российское и мировое информационное пространство, приводит к росту рынков товаров и услуг, рабочей силы, повышению мобильности населения, улучшению инвестиционного климата в малых городах и, в конечном счете, к развитию постиндустриальных тенденций социально-экономического развития. В последние годы в г. Киржаче значительными темпами развиваются информационные технологии, реализуются новые сетевые проекты. В 2002 г. введена в эксплуатацию новая оптико-волоконная высокоскоростная линия связи. Значительно расширены возможности модемного пула городского узла сети Интернет. За период с 2000 по 2004 гг. в 10 раз возросло чис-

ло пользователей сети Интернет среди предприятий и организаций г. Киржача и более чем в 20 раз – пользователей среди населения.

4. Маркетинг персонала, населения – это повышение притягательности территории для рабочей силы определенного профиля, специализации и квалификации, для отдельных категорий граждан. Иногда это дополняется противодействующим маркетингом в отношении нежелательных для территории групп посетителей и претендентов на проживание. К особенностям маркетинга персонала относится ориентация на группы людей по признакам профессиональной, этнической, религиозной и другой принадлежности для постоянного проживания. К механизмам маркетинга персонала можно отнести развитие и популяризацию потенциала занятости, образования, личной безопасности, экономичности и удобства проживания, реализацию специфических потребностей. Следует отметить, что для малых городов маркетинг персонала имеет ключевое значение. В переходный период, в связи со значительными социально-экономическими проблемами в малых городах, был утрачен кадровый потенциал. Поэтому в последние годы при восстановлении экономики весьма остро встал вопрос привлечения рабочей силы в малые города. На малые города Подмосковья и ближайших

областей (в том числе и на г. Киржач) огромное влияние оказывает г. Москва. Она удовлетворяет свои потребности в рабочей силе во многом за счет жителей этих малых городов. Обладая огромным интеллектуальным, научным, культурным, производственным ресурсом, Москва способна создавать и предлагать высокооплачиваемые, привлекательные рабочие места. В таких условиях малые города должны разрабатывать собственные стратегии развития, выделять приоритеты, быть активными на инвестиционном рынке. Привлекая инвестиции, создавая новые привлекательные рабочие места, малым городам необходимо иметь высокий уровень развития систем жизнеобеспечения, благоустройства, образования, здравоохранения, культуры и спорта. То есть должна быть обеспечена и социальная направленность развития малых городов, позволяющая привлекать в город высокообразованную, высококвалифицированную рабочую силу.

ВЫВОДЫ

1. Маркетинг малого города способен решить многие существующие городские проблемы, позволяет обеспечить малому городу свою конкурентоспособность.

2. Малыми городами могут быть реализованы разнообразные стратегии маркетинга – имиджа, привлекательности, инфраструктуры, персонала.

3. Выбор и последовательность реализации маркетинговых стратегий для малого города определяется с учетом существующих проблем и угроз, а также имеющихся конкурентных преимуществ и финансовых возможностей.

Автор:

Старовойтов Владимир Гаврилович, к. э. н.

Глава администрации Киржачского района Владимирской области.

Галина АСТРАТОВА, Татьяна КАРПОВА, Виктор КОНТЕЕВ

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА (на примере г. Екатеринбург)

Современный этап развития российского общества в условиях перехода к рыночной экономике характеризуется противоречием между новыми экономическими условиями и сложившимися структурами, а также методами и формами управления в муниципальной сфере. Разрешение этого противоречия возможно только путем создания и практической реализации научной концепции стратегического управления социально-экономическим развитием (далее – СЭР) муниципальных образований (городов) с учетом выбранных целей, приоритетов и критериев. Маркетинг здесь выступает одновременно в двух формах: 1) как базовая технология управления устойчивым СЭР и 2) как новая функция управления развитием города.

Развитие экономических преобразований в России, принятие в 1995 г. ФЗ «Об общих принципах и организации местного самоуправления в РФ», а также начало проведения административной реформы в стране обусловили значительное расширение самостоятельности и ответственности муниципальных образований. Это относится в первую очередь к городам как субъектам рыночного хозяйствования. Действительно, современный город, во-первых, является открытой хозяйственной системой, и возможности его развития зависят в равной мере от внут-

ренних и от внешних факторов; во-вторых, город имеет возможность воздействовать на воспроизводственные процессы; в-третьих, имеет возможность реально управлять своим СЭР. Таким образом, можно утверждать, что на текущий момент в России происходит формирование нового рынка – рынка муниципальных образований (городов, территорий), которые вступают в конкурентные отношения между собой за привлечение инвестиций и создание новых рабочих мест, и, в конечном счете, за высокий жизненный стандарт и перспективы своего СЭР.

В то же время город может выступать как субъект и как объект маркетинговой деятельности. Выступая в качестве объекта и становясь своеобразным «товаром», город

включается в бизнес-процессы и предлагает внешним потребителям (инвесторам) свой совокупный ресурсный потенциал в виде объекта маркетинга. В качестве субъекта город может выступать в роли потребителя, как для самого себя, так и для других субъектов, внутренних и внешних потребителей по отношению к данной территории, и предлагать все то, что способно иметь потребительскую ценность и инвестиционную привлекательность.

Наши исследования показывают, что в управлении, например, г. Екатеринбургом существуют явные проблемы, успешное решение которых возможно только на базе маркетинга и стратегического управления (рис. 1, 2, 3). Действительно, из рисунков сле-

Рисунок 1
Уровень решения проблем г. Екатеринбурга, связанных с качеством основных атрибутов города, по результатам экспертного опроса*



* В январе-феврале 2005 г. нами был проведен экспертный опрос (участвовали около 50 экспертов, специалистов в области теории и практики муниципального управления), касающийся уровня решения и степени важности ряда значимых проблем г. Екатеринбурга. Было задано около 30 специальных вопросов, не считая персональной информации, оцениваемых в 5-балльной системе (5 – максимальное значение, 1 – минимальное значение). В результате были выделены 11 наиболее значимых проблем, которые и отражены на графиках. Обработка данных велась в программе Microsoft Excel. (Здесь и далее: прим. авт.)

дует, что уровень решения наиболее важных проблем города находится в пределах значений 1,8–3,3 балла из пяти возможных. В то же время развитость конкуренции между крупными мегаполисами оценивается в 3,1 балла; степень отставания от двух столиц – 2,3 балла, а необходимость внедрения системы координации и управления городскими маркетинговыми коммуникациями – в 4,6 балла. Очевидно, что полученные данные нельзя назвать удовлетворительными для такого крупного индустриального города, являющегося в то же время научным, культурным и образовательным центром, как Екатеринбург.

Результаты исследования позволяют говорить о необходимости первоочередного решения следующих задач:

1) повышение эффективности функционирования городского потребительского рынка товаров и услуг как важного фактора для более полного удовлетворения потребностей всех категорий населения города;

2) формирование привлекательного имиджа Екатеринбурга в соответствии с международными стандартами;

3) привлечение дополнительных инвестиционных

Рисунок 2
Уровень решения проблем г. Екатеринбурга, связанных с развитием потребительского рынка товаров и услуг города, по результатам экспертного опроса

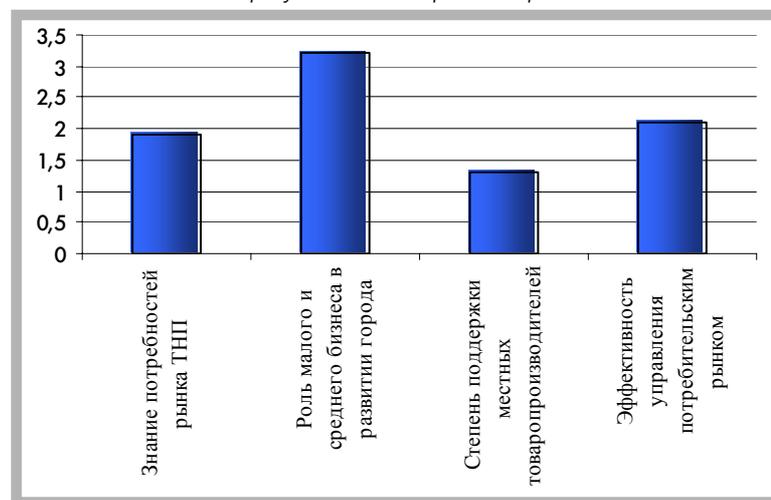
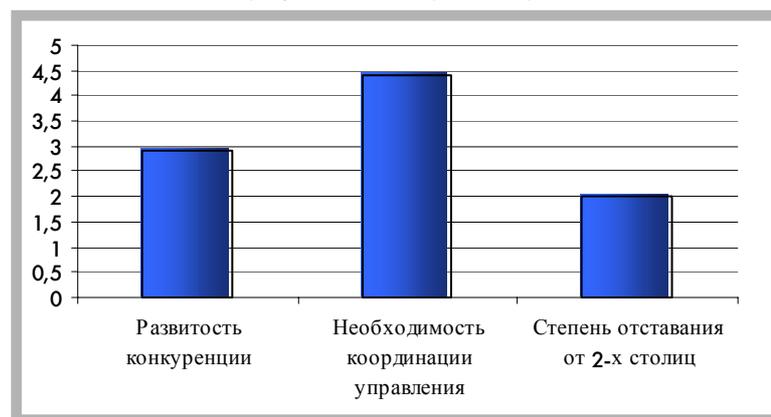


Рисунок 3
Степень развитости конкуренции и отставания г. Екатеринбурга от гг. Москвы и Санкт-Петербурга, важность решения проблемы координации управления маркетинговыми коммуникациями г. Екатеринбурга, по результатам экспертного опроса



ресурсов с глобального экономического уровня на развитие города;

4) разработка концепции маркетинга города¹ и реализация ее мероприятий на основе экономической модели развития города, которая

принята как новая модель развития Екатеринбурга.

Постановка вышеуказанных задач позволила разработать Стратегический проект «Маркетинговое партнерство»², дающий возможность

¹ Концепция маркетинга города – интегральная деятельность в интересах развития города (внутри и за его пределами) и его субъектов (органов власти, субъектов муниципального рынка и др.) на основе выявления, создания и развития его конкурентных преимуществ для обеспечения устойчивого развития города и улучшения качества жизни населения.

² Основанием для разработки данного проекта послужило Решение Городской Думы № 40/6 от 10.06.03 «О стратегическом плане Екатеринбурга» и Распоряжение Главы города № 433-р от 18.09.03 «О разработке стратегических проектов в 2003 г.» Инициатором постановки проблемы явился Комитет по товарному рынку и Комитет по внешним связям г. Екатеринбурга.

реализовать маркетинговый подход в управлении развитием города Екатеринбурга. Сущность проекта заключается в создании и реализации концепции маркетинга города, где комплекс маркетинга города выступает как ключевое конкурентное преимущество. Все это позволит катализировать развитие бизнес-процессов и усилить привлекательность имиджа города. В конечном счете, это должно привести к успешной конкуренции города на региональном, национальном и международном уровне. Реализация проекта запланирована в несколько этапов (табл. 1).

Приведенные в таблице 1 способы решения проблем взаимосвязаны. В механизме реализации проекта задействован метод последовательного выполнения задач, а выбор главной цели программы определяется методологией координации взаимосвязи органов власти и коммерческих организаций.

Для достижения целей проекта используются базовый и сопутствующие способы. В качестве базового способа рекомендуется создание единого городского маркетингового центра для консолидации информационных и маркетинговых потоков в качестве консультационной поддержки предприятий и Администрации города. К сопутствующим способам могут быть отнесены: проведение маркетинговых исследований и мониторинг отдельных сфер потребительского рынка товаров и услуг, проведение семинаров, круглых столов среди предприятий торговли по внедрению новых форм технологий торговли, обслуживания и потребления. Сопутствующие способы дополняют базовый, а в комплексе это обеспечит наилучшую информированность участников потребительского рынка, и сформирует систему качественного обслуживания и защиты прав потребителей.

Повышение эффективности функционирования потре-

бительского рынка на первоначальном этапе реализации проекта позволит получить возможность координации и развития как существующих, так и новых бизнес-процессов и бизнес-технологий. При решении конкретных задач проекта планируется применять следующие методы: экспертных оценок, прогнозирования, использование эффектов групповой работы и моделирования.

Для оценки эффективности реализации Стратегического проекта «Маркетинговое партнерство» планируется использовать определенную систему показателей (табл. 2), многие из которых уже сегодня используются на практике для оценки эффективности тех или иных проектов и планов.

Важнейшим условием реализации любого плана является его финансовое обеспечение. В данной связи были разработаны планы по структуре источников финансирования и финансовый план проекта (табл. 3 и 4). Как видно из таб-

Таблица 1
Этапы реализации Стратегического проекта «Маркетинговое партнерство» г. Екатеринбурга

№ этапа	Наименование этапа	Способы решения проблем этапа
1	Развитие городского потребительского рынка на период 2004-2006 гг.	<ul style="list-style-type: none"> • разработка программы развития потребительского рынка (в т.ч. проведение маркетинговых исследований отдельных сфер рынка товаров и услуг, мониторинг потребительского рынка; отслеживание результатов внедрения программы и информирование участников проекта); • проведение семинаров, круглых столов среди предприятий торговли по внедрению новых форм технологий торговли, обслуживания и потребления; • создание ассоциации маркетинговых агентств; • консультационная поддержка предприятий и Администрации города.
2	Создание экономической модели развития города.	<ul style="list-style-type: none"> • проведение маркетинговых исследований по основным направлениям Стратегического плана развития г. Екатеринбурга; • разработка механизма координации Стратегического плана развития г. Екатеринбурга; • мониторинг экономической модели развития города и отслеживание результатов от внедрения программ; • проведение семинаров, круглых столов среди предприятий г. Екатеринбурга.

Таблица 2

Показатели эффективности реализации Стратегического проекта «Маркетинговое партнерство»

№ п/п	Постановка задачи	Контрольный показатель
1.	Внедрение концепции маркетинга города, консультационная поддержка предприятий и Администрации города.	Ежегодное увеличение объема платных услуг населению. Ежегодный темп роста притока гостей города. Ежегодный рост объемов розничного товарооборота.
2	Использование рекомендаций для размещения объектов инфраструктуры обслуживания, включающих социальную функцию торговли и инфраструктуры обслуживания.	Ежегодное увеличение торговых, офисных, выставочных площадей. Ежегодный рост площадей предприятий сферы обслуживания и общественного питания Развитие форматов торговли с перспективными формами обслуживания: 1. Продовольственные товары. 2. Непродовольственные товары.
3	Развитие городских маркетинговых коммуникаций.	Количество публикаций в международных СМИ о потенциале г. Екатеринбурга. Ежегодная публикация справочников-путеводителей на иностранном языке.
4	Внедрение обучающих программ по вопросам ВТО для потребительских отраслей промышленности города.	Количество проводимых семинаров по данной тематике.
5	Развитие международной выставочно-ярмарочной деятельности в Екатеринбурге (в рамках стратегического проекта «Международный выставочный центр»).	Ежегодный прирост среднего числа участников выставок: • международных, • отечественных. Ежегодный прирост посетителей выставок: • иностранных гостей • отечественных посетителей.
6	Развитие внешнеэкономических связей.	Рост ежегодного числа иностранных делегаций. Ежегодный рост числа новых дип. представительств.

Таблица 3

Структура источников финансирования Стратегического проекта «Маркетинговое партнерство»

№ п/п	Наименование источника	Действия	Структура привлекаемых средств, %
1	Предприниматели (инвесторы).	1. Участие в рабочей группе. 2. Разработка коммерческих предложений. 3. Использование маркетинговых исследований. 4. Участие в круглых столах и выставочных мероприятиях.	45
2	Городской бюджет.	1. Разработка программы и ее обоснование. 2. Финансирование мероприятий некоммерческого характера.	20
3	Собственные средства.	1. Самофинансирование. 2. Гранты.	35

Таблица 4

Финансовый план для Стратегического проекта «Маркетинговое партнерство»

Наименование мероприятия	Стоимость мероприятия, тыс. руб.
1	2
Разработка методики создания концепции маркетинга города.	60
Изучение опыта Бирмингема, Генуи, Кельна и др.	25
Анализ результатов маркетинговых исследований рынка товаров и услуг Екатеринбурга.	320
Подготовка аналитической информации для размещения на страницах сайтов и СМИ.	640
Определение и разработка показателей, характеризующих рынок услуг въездного туризма г. Екатеринбурга.	20
Проведение мониторинга рынка услуг въездного туризма г. Екатеринбурга.	180
Разработка и утверждение Программы развития въездного туризма.	120
Подготовка и проведение форума «Въездной и внутренний туризм — важная национальная составляющая экономики региона».	240
Проведение маркетинговых исследований: 1) Предприятий оптовой торговли 2) Баз арендодателей 3) Предприятий розничной торговой сети: продовольственные и промышленные торговые сети; торговые центры и комплексы 4) Предприятий пищевой промышленности 5) Предприятий бытовых услуг 6) По заявкам коммерческих организаций.	7 800

Таблица 4 (Окончание)

1	2
Проведение опроса потребителей об их запросах и уровне удовлетворенности продукцией и услугами, возможных претензиях.	360
Изучение результатов российских и зарубежных исследований по управлению развитием потребительского рынка, изучение опыта других городов.	180
Подготовка отчетов и рекомендаций по проведенным исследованиям.	84
Подготовка презентаций по осуществленным проектам.	84
Размещение результатов исследований в СМИ.	240
Организация круглых столов и семинаров по исследуемым темам.	1 140
Размещение информации о Екатеринбурге в крупных туристических и деловых изданиях Москвы и регионов, зарубежные публикации.	2 400
Подготовка материалов для сайта по туризму с описанием возможностей Екатеринбурга и перевод на немецкий, французский, итальянский, китайский языки со ссылкой на сайт Администрации. Работа с сайтами Администрации других городов.	360
Установление контактов и рассылка информации о Екатеринбурге в крупные российские и международные туристические агентства, конгрессные бюро.	120
Публикация справочников для гостей города.	995
Участие в ключевых выставках путешествий и делового туризма для презентации г. Екатеринбурга.	2 160
Сбор информации и изучение стандартов для предприятий Екатеринбурга.	40
Проведение круглых столов по вопросам ВТО для потребительских отраслей промышленности города с привлечением экспертов.	360
Проведение мониторинга выставочной деятельности в г. Екатеринбурге.	155
Разработка концепции международной выставочно-ярмарочной деятельности.	
Изучение опыта работы выставочного комплекса «Фьера Милане» и разработка схем сотрудничества по проекту, проведение переговоров.	80
Получение экспертных оценок по концепции в областных, федеральных, международных инстанциях.	30
Проведение переговоров с выставочными операторами по организации выставок, форумов, конгрессов в Екатеринбурге.	
Установление контактов и изучение опыта международных выставочно-конгрессных ассоциаций.	120
Организация стажировок в крупнейшие выставочные комплексы представителей г. Екатеринбурга.	1 800
Разработка показателей для проведения исследования инфраструктуры г. Екатеринбурга для иностранных граждан.	
Проведение опроса иностранных граждан о необходимых услугах в г. Екатеринбурге.	
Проведение переговоров и изучение опыта посольств.	
Проведение круглых столов по обсуждению перспектив развития международного сотрудничества г. Екатеринбурга.	
Сотрудничество с международными ассоциациями по привлечению международных мероприятий.	120
Организация торговых миссий, бизнес-кооперации, организация участия в международных выставках.	720
ИТОГО	20 953

лиц, городские власти надеются на активное привлечение внебюджетных средств (45% привлекаемых источников), а значительную часть средств рассчитывают потратить на маркетинговые исследования, международное сотрудничество и въездной туризм.

Важно подчеркнуть, что при разработке комплексного плана этапов и мероприятий по реализации Стратегического

проекта «Маркетинговое партнерство» необходим учет и согласование потребностей и интересов двух взаимодействующих сторон: 1) потенциальных инвесторов и 2) города. При этом необходимо обеспечение максимально возможного удовлетворения городских потребностей и соблюдения городских приоритетов развития, определенных в новой экономической модели развития города.

Для того чтобы соблюсти указанные интересы и приоритеты, разработан общий план работы рабочей группы, реализующей Стратегический проект. Общая структура плана на 2005 г. приведена в *таблице 5*.

Важно подчеркнуть, что в условиях недостатка методической литературы по муниципальному маркетингу и опыта реализации программ стратегического планирова-

Таблица 5

План работы рабочей группы по реализации Стратегического проекта «Маркетинговое партнерство» на 2005 г.

№ п/п	Наименование этапа	Содержание мероприятий (этапов)	Ответственный Сроки
1	2	3	4
1	Разработка и внедрение концепции маркетинга города.	1. Согласование этапов разработки методики создания концепции маркетинга города. 2. Изучение зарубежного опыта (г. Бирмингема, Генуи, Кельна и др.). 3. Проведение заседания рабочей группы по этапам разработки методики концепции маркетинга города. 4. Анализ результатов маркетинговых исследований рынка товаров и услуг г. Екатеринбурга. 5. Подготовка информации для размещения на страницах сайтов и СМИ. 6. Заседание рабочей группы по проекту методики создания концепции маркетинга города, внесение изменений и замечаний. 7. Утверждение методики концепции маркетинга города.	Маркетинговое Партнерство (МП), Комитет по товарному рынку (КТР), Комитет по внешним связям (КВС) 1, 2 кв.
2	Разработка этапов реализации программы въездного туризма.	1. Определение и разработка показателей, характеризующих рынок услуг въездного туризма г. Екатеринбурга. 2. Согласование методики оценки рынка услуг по въездному туризму г. Екатеринбурга. 3. Проведение мониторинга рынка услуг въездного туризма г. Екатеринбурга. 4. Составление отчета по мониторингу рынка услуг въездного туризма. 5. Подготовка презентации «Программа развития въездного туризма до 2006 года» на Координационном совете по туризму. 6. Утверждение Участия в подготовке форума «Въездной и внутренний туризм - важная национальная составляющая экономики региона» «Программы развития въездного туризма до 2006 года». 7. Организация информационной поддержки проведения форума в СМИ, рассылка материалов российским и зарубежным участникам.	МП, КВС, Уральская ассоциация туризма (УАТ) 3, 4 кв.
3	Развитие городских маркетинговых коммуникаций.	1. Размещение информации о Екатеринбурге в крупных туристических и деловых изданиях Москвы и регионов, зарубежные публикации: The Economist, 500 000 экз.; Trade Fair Magazine, 20 000 экз.; Trade Show Week, 50 000 экз.; Voyageur, 20 000 экз.; Туринфо, 6000 экз. 2. Подготовка материалов для сайта по туризму с описанием возможностей Екатеринбурга и перевод материалов на немецкий, французский, итальянский, китайский языки со ссылкой на сайт Администрации. 3. Работа с сайтами Администрации других городов.	МП 2 - 4 кв.
4	Разработка рекомендаций для размещения объектов инфраструктуры обслуживания.	1. Проведение маркетинговых исследований: а) предприятий оптовой торговли; б) баз арендодателей; в) предприятий розничной торговой сети: продовольственные и промышленные торговые сети; торговые центры и комплексы; г) предприятий пищевой промышленности; д) предприятий бытовых услуг; е) по заявкам коммерческих организаций. 2. Подготовка отчетов по проведенным исследованиям. 3. Подготовка презентаций по осуществленным проектам. 4. Размещение результатов исследований в СМИ. 5. Организация круглых столов и семинаров по исследуемым темам.	МП КТР 1, 2, 3, 4 кв.
5	Разработка и внедрение обучающих программ по вопросам ВТО для потребительских отраслей промышленности города.	Проведение круглого стола по вопросам ВТО для потребительских отраслей промышленности города с привлечением экспертов.	МП, КТР, 3 кв.
6	Развитие выставочно-ярмарочной деятельности в Екатеринбурге.	1. Согласование этапов разработки концепции «Екатеринбург как международный выставочный центр». 2. Подготовка проекта концепции. 3. Презентация проекта концепции на заседании рабочей группы, внесение замечаний и предложений. 4. Презентация проекта концепции на Координационном Совете по выставочно-ярмарочной деятельности. 5. Корректировка и внесение предложений по результатам презентации. 6. Изучение опыта работы выставочного комплекса «Фьера Милане» и разработка схем сотрудничества по проекту, проведение переговоров.	МП КВС 2, 3 кв.

Таблица 5 (Окончание)

1	2	3	4
6		7. Организация ознакомительного визита в выставочный комплекс «Фьера Милане» представителей г. Екатеринбурга. 8. Получение экспертных оценок по концепции в областных, федеральных, международных инстанциях. 9. Проведение мониторинга выставочной деятельности в г. Екатеринбурге. 10. Предоставление отчета о проведенном исследовании выставочной деятельности в г. Екатеринбурге. 11. Утверждение концепции «Екатеринбург как выставочный центр».	МП КВС 2, 3 кв.
7	Развитие внешнеэкономических связей.	1. Разработка показателей для проведения исследования инфраструктуры г. Екатеринбурга для иностранных граждан. 2. Подготовка и согласование технического задания для проведения опроса иностранных граждан о необходимых услугах в г. Екатеринбурге. 3. Проведение опроса и подготовка отчета по результатам исследования в Екатеринбурге. 4. Проведение переговоров и изучение опыта посольств. 5. Проведение круглого стола на тему «Перспективы развития международного сотрудничества г. Екатеринбурга». 6. Проведение заседания рабочей группы по результатам работы.	МП, КВС,
8	Техническое задание для Комитета по товарному рынку на 2004 год на выполнение исследования конъюнктуры рынка по теме: «Рыночная ситуация и прогноз развития потребительского рынка в сфере розничной торговли в центральном районе г. Екатеринбурга».	Цель исследования: Анализ сложившейся ситуации и перспектив развития потребительских рынков в сфере розничной торговли в центральном районе г. Екатеринбурга. Направления исследования и изучаемые показатели: 1. Анализ социально-демографических и экономических характеристик потребительского рынка (торговля) г. Екатеринбурга. 2. Анализ структуры потребительского спроса и сложившихся моделей покупательского поведения в сфере розничной торговли жителей и гостей г. Екатеринбурга. 3. Прогноз развития потребительского спроса населения и гостей г. Екатеринбурга в сфере пользования услугами предприятий розничной торговли. Отчетные документы: 1. Аналитический отчет в печатном и электронном виде, содержащий информацию в соответствии с перечисленными в Техническом задании направлениями работ и изучаемыми показателями, а также рекомендации по совершенствованию городской инфраструктуры в сфере розничной торговли и предприятий общественного питания. 2. Программа презентации (в электронном виде) результатов исследования и рекомендаций Заказчику.	МП, КТР 1, 2, 3, 4 кв.

ния управления городом, пример г. Екатеринбурга ценен сам по себе. Кроме того, вышеприведенные информационные материалы отражают две основные функции городского (территориального) маркетинга – аналитическую и управленческую, подтверждая тем самым, что город возможно и необходимо рассматривать как совокупность объектов, размещенных на его территории с учетом их внутренних и внешних связей, а также и изменение этих объектов под воздействием

различного рода факторов. Получение такого рода информации позволяет системно управлять городским социально-экономическим развитием с постоянным привлечением необходимых ресурсов для этого. Рассмотренный нами план по реализации Стратегического проекта «Маркетинговое партнерство» предусматривает как разработку концепции городского маркетинга для г. Екатеринбурга, так и формирование эффективного механизма ее реализации.

Авторы:

Астратова Галина Владимировна – д.э.н., профессор, зав. кафедрой менеджмента и маркетинга Института экономики и управления Российского государственного профессионально-педагогического университета;

Карпова Татьяна Юрьевна – к.э.н., доцент, докторант кафедры;

Контеев Виктор Владимирович – соискатель кафедры.

Александр ЛЕОНОВ

УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ КАК ЭЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (по результатам исследования предприятий — производителей светопрозрачных конструкций, московского региона)

Процесс создания и продвижения продукта является той областью деятельности предприятия, которая затрагивает все элементы корпоративного управления. С этой точки зрения, данный процесс является основным фактором, определяющим уровень конкурентоспособности предприятия. В то же время, качество управления этим процессом зависит от целого ряда факторов и, прежде всего, — качества системы управления предприятием в целом.

В рамках изучения специфики процесса управления современными предприятиями нами была предпринята серия исследований, результаты которых частично были отражены в предыдущих статьях¹. В настоящей статье будут освещены основные выводы, сделанные на основе изучения предприятий московского региона, производящих светопрозрачные конструкции. Как известно, в московском регионе только в секторе B2C работают около 420 компаний. В нашу выборку вошли 108 предприятий, при этом выборка может рассматриваться как репрезентативная генеральной совокупности. Сбор информации осуществлялся с помощью экспертного опроса, глубин-

ного интервью, а также анкетного опроса. На этапе сбора информации очень значимая поддержка была оказана со стороны некоторых профессиональных ассоциаций, объединяющих производителей светопрозрачных конструкций.

В результате исследования были выявлены следующие особенности организации деятельности изученных предприятий в области управления ассортиментом.

1. В области информационно-аналитического обеспечения:

Более чем в 90% случаев был выявлен существенный перекос в организации информационно-аналитического обеспечения деятельности предприятий. Было выявлено, что информационное сопровождение процесса принятия решений стратегического характера, в том числе и в области маркетинговой деятельности, готовит преимущественно, а в ряде случаев — исключительно маркетинговое подразделение. В подавляющем большинстве случаев эта ситуация объясняется не особым местом руководителя службы маркетинга в управленческой иерархии пред-

приятия, а отсутствием альтернативных подразделений на предприятии, которые могли бы эту информацию аккумулировать, должным образом анализировать и представить на рассмотрение высшему руководству. Данный перекос ведет к тому, что процесс принятия взвешенных решений, основанных на расчетах и прогнозах и результатах комплексного, полноценного анализа, является практически невозможным. Наиболее действенной альтернативой принятия стратегических решений в данных условиях является предпринимательская интуиция. Данный факт можно интерпретировать таким образом, что исследованные предприятия не готовы к переходу от предпринимательского к менеджерскому стилю управления. Функцию информационно-аналитического сопровождения мы склонны рассматривать как одно из условий успешного перевода и функционирования компаний на менеджерских рельсах управления.

Несмотря на стремление опрошенных руководителей строить работу на принципах системного управления, руководствуясь постулатами современного менеджмента, выявленный в результате исследо-

¹ См.: Практический маркетинг. 2004. № 6 (88) и 7 (89).

вания тип процесса принятия решения классифицируется как элемент предпринимательского стиля управления.

Таким образом, по сути дела, подразделения маркетинга исследованных предприятий выполняют как функцию анализа области взаимодействия предприятия с внешней средой, так и – в той или иной степени – области взаимодействия подразделений между собой, выполняя фактически функцию контроллинга, не обладая, однако, инструментарием, необходимым для качественной реализации этой функции. Таким образом, функции внешнего и внутреннего анализа исследованных предприятий не дифференцированы. Зачатки функции контроллинга переданы подразделениям маркетинга – при этом речь идет лишь о наиболее передовых предприятиях изученного рынка.

2. В области организации бизнес-процессов:

В результате исследования было выявлено, что тенденции развития изученных предприятий свидетельствуют о повсеместном отказе данными предприятиями от стратегии универсалиста и переходе ими к стратегии специалиста². Практически

все изученные компании столкнулись с необходимостью сокращения длины ассортиментной линейки. Если в теории основной причиной такого явления называется стремление увеличить объем прибыли путем сокращения длины линейки³, то в рамках исследования мы выявили основную причину использования предприятиями такого подхода – а именно несовершенство организационной структуры предприятий. Функциональная форма организации деятельности предприятий как наиболее распространенная на изученном рынке явилась узким местом для дальнейшего развития предприятия в рамках реализации стратегии универсалиста. Усиливающаяся конкуренция на рынках обусловила необходимость более быстрого реагирования на изменения во внешней среде и принятия достаточно быстрых решений, в том числе и связанных с использованием ресурсов, что практически невозможно при организации деятельности предприятия по функциональному принципу. Как было выявлено, имевшийся управленческий ресурс распределялся пропорционально удельному весу ассортиментных единиц в объеме прибы-

ли (в ряде случаев – в объеме продаж). Распределение управленческого ресурса в пользу продуктов, удельный вес которых более высок в суммарном объеме продаж, приводил к ослаблению на рынке позиций ассортиментных единиц с более низким удельным весом в объеме прибыли и продаж. При этом критерий «вес продукта в общем объеме продаж» рассматривался как более значимый, чем такой фактор, как привлекательность рынка, на котором данный продукт продвигался.

Подобный подход способствовал постепенной потере позиций предприятия на других рынках и, в конечном итоге, принятию решения об элиминировании⁴. С нашей точки зрения, полученный вывод объясняет мотив отказа предприятиями от стратегий универсалиста. Как было выявлено, наиболее распространенный путь, который исследованные предприятия выбрали в этой ситуации, является сокращение продуктового направления.

В рамках анализа было выявлено два кластера по критерию «степень адекватности организационной структуры стратегии универсалиста». Предприятия, вошедшие в первый кластер, таким обра-

² Для обозначения данного типа стратегии в русском языке используется и понятие «генерализация» (см.: *Lambkin, Mary; Day, George S. Evolutionary Processes in Competitive Markets: Beyond the Product Life Cycle// Journal of Marketing, Vol. 53. July 1989. P. 4 — 20.*) (Здесь и далее: прим. авт.)

³ Котлер Ф. *Маркетинг–Менеджмент.* – СПб.: Питерком. 1998.

⁴ Как известно, в теории проводится разграничение понятий элиминирование и санирование как разновидностей стратегии сокращения. Об элиминировании ведется речь в том случае, когда предприятие сокращает глубину ассортимента; при сокращении широты ассортимента речь идет о санировании (см.: *Bruhn, Manfred. Marketing. Wiesbaden. 2001*)[3].

зом, отказались от стратегии универсалиста, концентрируясь на рынках, где позиции предприятия были достаточно сильными. Предприятия второго кластера – в их число вошло всего лишь 12% от общего количества исследованных фирм – приняли решение о продолжении реализации стратегии универсалиста, однако не в качестве бизнес-стратегии, а в качестве корпоративной стратегии. Наиболее распространенной, но не единственной стратегией корпоративного уровня явилась стратегия связанной диверсификации⁵. Однако на уровне бизнес-стратегий предприятия этого кластера также выбрали стратегию более узкой специализации. Компании – представители данного кластера осуществили перевод организационной структуры от функциональной формы к формам, позволяющим комбинировать стратегию универсалиста на корпоративном уровне и стратегию специалиста на уровне бизнес-единицы. Структурирование предприятий по продуктовому (в ряде случаев – рыночному) принципу и выделение бизнес-единиц, основной задачей которых является продвижение ассортимента на выбранном рынке, создало базу для усиления позиций предприятия на целевых рынках, в том числе и тех, на которых предприятие не смогло эффективно рабо-

тать в рамках прежней организационной структуры. Для реализации стратегии специалиста бизнес-единица наделяется необходимыми полномочиями, а также компетенциями по распределению выделенных ей ресурсов. По сути дела, речь идет о трансформации функциональных форм построения предприятий к разновидностям холдингового типа.

В результате выборочного глубинного интервью с представителями предприятий первого кластера о причинах отказа трансформировать традиционную форму организации бизнеса в более адекватную, позволяющую использовать имеющиеся ресурсы, был назван недостаток управленческого опыта и недоверие консультационным компаниям, которые предлагали данную услугу.

Для предприятий первого кластера было характерно отсутствие четко прописанных бизнес-процессов, дублирование функций и размытость ответственности и наличие существенных проблем в области взаимодействия между подразделениями. В частности, вопросы планирования не координировались должным образом. Увеличение объемов продаж в целом ряде случаев было названо респондентами как непредсказуемое, что, в свою очередь, вело к проблемам в области взаимодействия с клиентами.

В качестве основных проблем на предприятиях кластера с более эффективной организацией маркетинговой деятельности назывались вопросы, связанные с внедрением корпоративных программ клиент-ориентированности, построением соответствующей задачам подразделений комплексной системы мотивации и т. п. В нескольких случаях предприятия при начислении заработной платы пытались учитывать индекс удовлетворенности клиента, для чего на данных предприятиях регулярно изучалось мнение потребителей.

Данные выводы подтверждают точку зрения, что эффективность маркетинговой деятельности предприятия напрямую связана с качеством выполнения функций корпоративного управления. Выявлено, что на предприятиях, отличающихся эффективной маркетинговой деятельностью, как правило, построена достаточно эффективная система управления предприятием. С нашей точки зрения, данная взаимосвязь объясняется качеством работы руководителя предприятия. Глубинные интервью с руководителями организаций позволили выявить существенные различия в подходах к ведению бизнеса со стороны руководителей предприятий разных кластеров.

⁵ Леонов А.И. Оценка степени привлекательности рынка как база для принятия решения о диверсификации бизнеса // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2003. № 6. С. 5–11.

3. В области использования маркетинговых технологий в управлении ассортиментом были выявлены три кластера.

К первому, наиболее малочисленному, были отнесены компании, которые могли войти в холдинговую структуру, однако строили свою работу на рассматриваемом рынке в формате отдельной бизнес-единицы. Предприятия данного кластера обладают наиболее продвинутым уровнем в области маркетинга и управления ассортиментом. Так, в четырех из пяти случаев были обнаружены программы в области позиционирования; практически во всех случаях было сформулировано отдельное торговое предложение для различных сегментов. Например, в одной из компаний предлагалось три продукта для представителей разных ценовых сегментов, сформированных исключительно на инструментах позиционирования. Серия глубинных интервью с руководителями подразделений маркетинга этих компаний позволила сделать вывод о наличии у данных подразделений существенных компетенций в рамках управленческой иерархии. В общем и целом предприятия данного кластера в большинстве случаев находились в процессе разработки долгосрочных планов развития или уже имели такие планы.

Ко второму кластеру — самому массовому — были отнесены предприятия, поведение на рынке которых практически во всех случаях соответ-

ствовало роли последователя. Глубинные интервью с представителями предприятий данного кластера позволили выявить неоднозначное отношение к маркетингу как элементу системы корпоративного управления. По сути дела, предприятия данного кластера отличались от предприятий первого кластера восприятием проблем в области внутренних процессов как наиболее приоритетных. При этом, как правило, отсутствовало долгосрочное понимание целей деятельности, что, в свою очередь, не позволяло принимать соответствующие решения. В области управления ассортиментом практически отсутствовало понимание места ассортиментной политики в рамках корпоративного управления. Мероприятия по созданию новых продуктов носили, как правило, спорадический характер; руководство предприятий ожидало быстрых результатов от внедряемых мероприятий; функция развития не была процессуально оформлена должным образом и реализовывалась в рамках основного бизнес-процесса.

Предприятия третьего кластера представляли собой маргинальную группу, которая находилась в процессе перевода ресурсов на другие рынки. В этом кластере наиболее распространенной оказалась стратегия постепенного ухода. Была выявлена предпочтительность использования регрессивной вертикальной стратегии диверсификации, в

частности, переход из секторов *B-to-C* в сектор *B-to-B* или с рынков готовой продукции на рынки производства комплектующих или сырьевые рынки. Данное поведение явилось практически во всех случаях не результатом последовательного процесса принятия обоснованного стратегического решения, а как результат неспособности предприятий данного кластера успешно конкурировать на рынках с большей степенью конкуренции. Маркетинговые технологии в области управления ассортиментом на предприятиях этого кластера практически отсутствовали. Сама функция маркетинга была сведена к минимуму и заключалась в изготовлении рекламной продукции и спорадической ценовой разведке. С нашей точки зрения, основная причина такого развития ситуации на предприятиях третьего кластера заключается в неэффективной системе управления. Мы склонны предположить, что по мере проникновения на новые для этих предприятий рынки более передовых предприятий и / или усиления конкуренции на них, уровень конкурентоспособности данных предприятий окажется недостаточным для успешной работы и на этих рынках.

4. Результаты сегментирования по критерию «продолжительность работы на рынке»:

Данный критерий оказался мало информативным. Все

предприятия были разбиты на три кластера:

1. Предприятия, начавшие работать на рынке светопрозрачных конструкций до 1998 г.

2. Предприятия, начавшие работать на данном рынке между 1998 и 2000 гг.

3. Предприятия, вышедшие на этот рынок после 2000 г.

В каждый из этих кластеров попали предприятия, которые по всем другим критериям вошли в разные кластеры, поэтому с помощью этого критерия не удалось выявить существенных различий между предприятиями. Мы склонны, таким образом, утверждать, что продолжительность работы на рынке не является достаточным условием конкурентоспособности предприятий. В сегменте (1) – самые старые предприятия рынка светопрозрачных конструкций – было обнаружено достаточное количество предприятий, которые по критерию «маркетинговые технологии в управлении ассортиментом» были отнесены к кластеру (3) – предприятия с неэффективной системой управления.

5. Одним из узких мест в области управления ассортиментом практически во всех исследуемых компаниях явилось несоответствие структуры торгового предложения (направленного на различные сегменты) и учетной политики предприятия, которая позволяла вести учет результатов коммерческой деятельности «по-наряд-заказно» или в

разрезе типов продуктов. Как правило, более детальный учет не осуществлялся. Например, предприятия, имевшие продукт для среднего и низкого ценового сегмента, дифференцируемый только с помощью инструментов позиционирования, не видели потребности в трансформации этой структуры тем или иным образом в учетную политику. Также лишь в редких случаях структура процесса сбора информации позволяла отследить динамику в различных сегментах. Иными словами, практически все исследованные предприятия позволили выявить разрыв между функцией маркетинга и внутренними функциями. К сожалению, данный разрыв был выявлен и в целом ряде других аспектов, например, в области комплексного планирования, в области комплексного позиционирования, которое не сводилось бы только к задачам подразделения маркетинга, в области информационных технологий и ряде других.

6. Нами была предпринята попытка выделить кластеры на основе некоего **интегрального показателя**. С этой целью были выделены показатели, обуславливающие комплексную конкурентоспособность, и на их основе проведен анализ предприятий рынка светопрозрачных конструкций. В данном случае нам было интересно проследить влияние организационных аспектов на эффективность деятельности предпри-

ятия в области управления ассортиментом.

Интегральный показатель был образован на основе следующих факторов, по которому были оценены предприятия:

1) структура торгового предложения;

2) степень адаптированности учетной политики под структуру торгового предложения;

3) степень адаптированности информационных технологий под потребности процесса продвижения;

4) наличие функции комплексного планирования ассортиментной деятельности (ассортиментной и производственной программ).

Этим группам был присвоен одинаковый вес, что было обусловлено методологической особенностью данного анализа, когда выявить наиболее значимый фактор из зоны внутренних факторов, определяющих конкурентоспособность, оказалось невозможным.

Исследование предприятий по данному принципу и соотнесение результатов этого анализа с результатами анализа на выявление размера потребительской ценности торгового предложения позволило сделать вывод о наличии прямой связи между отношением «потребительская ценность-цена» и степенью адаптированности внутренних факторов управления под структуру ассортиментной программы.

По результатам проведенного исследования мы пришли к выводу, что трактовать конкурентоспособность лишь как отношение потребительской ценности к цене неверно. В результате исследования нами были выявлены несколько предприятий, размер потребительской ценности торгового предложения которых не соответствовал цене и потому не мог соответствовать критерию конкурентоспособности. В этом случае было логично предположить, что темпы динамики объемов продаж данных предприятий не соответствовали среднерыночным и должны им уступать. Как ни странно, дальнейший анализ не позволил однозначно подтвердить или опровергнуть данный результат. Действительно, была выявлена группа предприятий, причем подавляющая по численности, где данная гипотеза полностью подтвердилась. В частности, в нее вошли все предприятия третьего кластера, выделенного по критерию «маркетинговые технологии в управлении ассортиментом». Однако также был выделен и второй кластер. Несмотря на несоответствие размера потребительской ценности цене, предприятия данного кластера относились к числу наиболее динамичных. Результаты глубинного интервью с руководителями этих предприятий и сотрудниками в облас-

ти продаж позволили обнаружить причину этого несоответствия. Обоснование такой ситуации кроется в технологии продаж, которую использовали данные предприятия. Во всех случаях технологии продаж были подкреплены соответствующей системой мотивации. На основе этого факта нами был сделан следующий вывод: отношение «потребительская ценность – цена» является категорией *воспринимаемой*. Воспринимаемый уровень потребительской ценности в действительности может быть завышен продавцом в процессе продаж. Более подробно этот феномен описан в одном из предыдущих номеров⁶.

7. Исследование предприятий по критерию «использование инструментов стратегического планирования»:

Нами был сделан вывод, что актуальность инструментов стратегического управления значительно возрастает, по мере того как предприятие достигает предела производственных ресурсов или планирует инвестировать накопленные средства в действующий или какой-либо другой бизнес и т. п. Выявились, что большинство предприятий работают на оперативном уровне, хотя также были выявлены предприятия, имеющие планы развития в различных областях на несколько лет вперед.

8. Нами также была предпринята попытка выявить различия в области управления ассортиментом между российскими и западными компаниями, работающими в одинаковых условиях. Как и следовало ожидать, основное различие в этой области состояло в несоответствии уровней корпоративного совершенства.

Предприятия этих кластеров по-разному оценили уровень стабильности российского рынка. По 10-балльной шкале суммарная оценка кластера западных фирм (сюда вошли предприятия – производители профильных систем) составила 0,45, в то время как российские компании оценили степень стабильности рынка как более высокую (0,62%). Низкая оценка со стороны западных фирм обосновывает, как ни странно, их предпочтение ситуативного подхода и относительно низкую склонность повсеместно внедрять инструменты стратегического анализа.

9. Исследованный нами рынок имеет **четко выраженную сезонность**. Данная особенность прямым образом влияет на результаты деятельности предприятия в области управления кадрами, финансами, товарно-материальными ценностями, взаимоотношениями с поставщиками и т. д. Нами была выявлена попытка большинства

⁶ Леонов А. Действительно ли конкурентоспособность влияет на объем продаж? // Практический маркетинг. 2004. № 7 (89).

исследованных предприятий внести соответствующие изменения в ассортиментную деятельность, в частности, ввести в ассортимент продукт с противоположным прохождением кривой сезонности. В большинстве случаев компании, однако, отказались от этих попыток, в среднем в течение первых полутора лет (84% опрошенных). В качестве основной причины были названы сложности управленческого характера. Данный подход был реализован успешно в том малочисленном по своему составу кластере, где было предпринято выделение новых продуктов в отдельные продуктовые центры, что нашло свое отражение в организационной структуре. Иными словами, на уровне корпоративного управления проблема сезонности в определенной степени была решена, на уровне бизнеса она решена не была.

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить следующие особенности процесса управления ассортиментом на данном уровне развития предпринимательства в России:

Во-первых, процесс создания и продвижения ассортимента достаточно хаотичен, в этой связи нам кажется целесообразным вести речь об ассортиментной деятельности предприятия и в меньшей степени использовать понятие «ассортиментная политика».

Во-вторых, нами выявлена тенденция перехода пред-

приятий от стратегии универсалиста, свойственной многим компаниям в 90-х годах, к стратегии специалиста.

В-третьих, значимым мотивом, обусловившим данный переход, явилось, как позволило выявить проведенное исследование, несоответствие организационной структуры и организационной культуры в целом продуктовому портфелю.

В-четвертых, в результате исследования был выявлен кластер, относительно незначительный по размеру, состоящий из предприятий, эффективно решивших проблему несоответствия организационной структуры продуктовому портфелю. В этот кластер вошли предприятия, наиболее эффективные не только с точки зрения ассортиментной деятельности, но и корпоративного управления в целом.

С нашей точки зрения, **ситуация может быть исправлена с учетом нижеследующих рекомендаций**. Известно, что процесс эффективного управления ассортиментом предприятия касается не только аспектов методологического характера, но и аспектов организационного характера. Скорость изменений во внешней среде влечет за собой смещение акцентов во внутренней среде. В рамках концепции стратегического управления, о необходимости внедрения которого мы вели речь выше, это означает перенос в зоне ответственности

менеджмента с формулирования стратегии на формулирование и участие в реализации. С точки зрения организации эффективного управления ассортиментом на оперативном уровне, объектом изменений во внутренней среде должны явиться организационная структура, корпоративная культура, бизнес-процессы, персонал как основной элемент корпоративного управления, реализующий стратегические планы. Одной из основных задач в организационной области является обеспечение процесса управления ассортиментом необходимой информацией и кадрами.

Процесс управления ассортиментом также может рассматриваться в двух аспектах – в аспекте взаимодействия с внешней средой и в аспекте координации внутренних процессов. Если аспект взаимодействия с внешней средой касается деятельности подразделений маркетинга, который имеет соответствующий инструментарий, то анализ информации внутреннего характера, который, как позволило выявить исследование, до сих пор рассматривается руководителями изученных предприятий как одна из зон компетенции маркетинга, не может быть проведен качественно с использованием того же самого инструментария.

Более эффективной альтернативой в области информационно-аналитического сопровождения процесса принятия решений, причем не только в области управления

ассортиментом, может явиться служба контроллинга или специалист по контроллингу. В западных концепциях организации деятельности предприятия функция контроллинга рассматривается как одна из необходимых элементов процесса управления предприятием, однако для ее реализации требуется несколько иной инструментарий, нежели тот, которым располагает маркетинг.

В области оперативного управления ассортиментом внедрение функции контроллинга позволяет решать следующие задачи:

1. Разработка методологической базы для осуществления планирования;

2. Внедрение системы комплексного планирования ассортимента;

3. Создание системы, позволяющей получать комплексную информацию для принятия решений в области управления ассортиментом.

Таким образом, данный подход позволит качественно выполнять функцию информационного обеспечения процесса оперативного управления ассортиментом по всей цепочке создания продукта, не ограничиваясь только формированием ассортиментной программы, а также создаст предпосылки для внедрения комплексного управления как инструмента в области оперативного управления ассортиментом.

В области организации деятельности самого предприятия необходимо достичь соот-

ветствия ассортиментной программы организационной структуре самого предприятия. Задачи подразделений должны соответствовать целям отдельных элементов процесса управления ассортиментом. При этом каждой ассортиментной единице, образующей отдельную ячейку по параметру «широта ассортимента», должна соответствовать отдельная ячейка в организационной структуре. В зависимости от размеров бизнеса, это может быть как отдельная бизнес-единица, так и управляющий продуктом. Соответствующие изменения должны быть внесены и в структуру других подразделений, которые должны строить свою работу таким образом, чтобы позволить вести учет, собирать информации и принимать решения по каждой ячейке ассортиментной программы. *Ассортиментная* форма организации деятельности предприятия позволит четко определить центры учета и ответственности, привязанные к конкретной ассортиментной единице. В свою очередь, данный подход позволит повысить эффективность самой ассортиментной деятельности, что, несомненно, отразится на уровне конкурентоспособности предприятия.

Одновременно с этим повышается значимость маркетинговой деятельности по определению соответствующих ассортиментных единиц, сформированных под требования отдельных сегментов.

Особую значимость в процессе оперативного управления ассортиментом имеет маркетинговая информационная система и программы *CRM* как один из ее элементов.

Становится очевидным, что данные условия образуют единый комплекс. Следовательно, повышение эффективности процесса управления ассортиментом предполагает внедрение полномасштабного маркетингового подхода, область компетенции которого может распространяться на весь бизнес-процесс, придавая ему маркетинговую ориентированность и, таким образом, создавая базу для решения целого ряда маркетинговых и общеуправленческих задач.

В общем и целом, успешное внедрение маркетинговой концепции в систему управления предприятием предполагает выполнение ряда условий.

1. Наличие эффективной системы управления внутренними факторами, которая позволит своевременно и гибко реагировать на изменения внешней среды. Инертность, отсутствие должного уровня взаимодействия между подразделениями, неэффективная организационная структура предприятия и ряд подобных факторов снижают степень адаптивности предприятия и, тем самым, негативно влияют на процесс внедрения маркетингового подхода в систему управления предприятием. Проблемы оптимизации бизнес-процес-

сов, создания эффективной организационной структуры, создание системы бесперебойного обеспечения бизнес-процессов ресурсами и ряд других элементов образуют, таким образом, первую группу факторов, влияющих на успех внедрения маркетинга в систему управления предприятием в целом и оперативное управление ассортиментом на основе маркетингового подхода, в частности.

2. Современный маркетинговый подход предполагает реализацию действий, направленных прежде всего на перспективу. С этой точки зрения, внедрение маркетингового подхода предполагает разработку долгосрочного видения развития предприятия. В то же время, процесс разработки стратегии развития предприятия на длительную перспективу тесным образом связан с использованием маркетингового инструментария, в частности, касательно методов изучения маркетинговых сред.

3. Особое значение в этом процессе имеют кадры. Именно профессионализм сотрудников и их идентификация с современным видением ведения бизнеса в рыночных условиях будут способствовать достижению поставленных целей. Сам факт наличия необходимых для реализации полноценной маркетинговой концепции условий в управлении еще не является достаточным условием: отдача от внедрения этой концепции будет тем выше, чем более

востребованы инструменты и технологии маркетинговой концепции управления в восприятии руководителей предприятия. Следовательно, просветительская маркетинговая деятельность среди руководителей предприятия нами также рассматривается как одно из предпосылок для успешного использования маркетинговой концепции в процессе оперативного управления ассортиментом на современном российском предприятии.

Стоит также обратить внимание и на ряд *внешних* факторов, важных в данном контексте. Процесс внедрения маркетинга в управление предприятием напрямую связан с усилением конкуренции на рынке и повышением степени насыщенности рынков. Усиление степени конкуренции, приход на рынок новых субъектов, несомненно, способствуют более быстрому продвижению идеи маркетинговой организации деятельности на российских предприятиях.

В результате исследования нами была подтверждена гипотеза, что наличие качественной и эффективной системы управления на предприятии является условием для реализации качественной и эффективной маркетинговой деятельности. Выполнение данного условия будет способствовать, с одной стороны, более органичной интеграции маркетинговой деятельности в систему внут-

рифирменных взаимосвязей, с другой стороны, результаты этой деятельности как элемента системы управления в целом будут действительно востребованными всей системой. Проведенное исследование подтвердило, среди прочего, нашу гипотезу, что вопрос об эффективности или неэффективности маркетинга на предприятиях в России нельзя вести в отрыве от анализа качества всей системы управления в целом и качества работы ее первого лица, в частности.

Автор:

Леонов Александр Иванович,
к. э. н., доцент ГУУ.

Любовь ХОЦЯТОВСКАЯ

КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Вопросам конкурентоспособности в современной науке уделено достаточно внимания. Однако подавляющее большинство исследований посвящено проблемам конкурентоспособности промышленных предприятий. Недостаточная степень разработанности методических подходов к оценке конкурентоспособности предприятий сферы услуг в общем, и туристических предприятий в частности, делают актуальной проблему разработки методического инструментария конкурентоспособности для предприятий данной сферы. В сложившихся условиях жесточайшей конкуренции на рынке, туристические предприятия (и особенно, как подтверждают проведенные нами исследования, предприятия-отправщики¹) нуждаются в адекватных инструментах оценки конкурентоспособности.

Результаты исследования различных подходов к определению сущности категории «конкурентоспособность предприятия» позволили сделать вывод, что до настоящего времени не выработано единого понимания данной категории. Но в то же время большинство ученых сходятся во мнении (и мы согласны с ними), что конкурентоспособность предприятия есть его характеристика, которая:

а) имеет количественное выражение; б) относительна; в) есть результат его конкурентных преимуществ; г) отражает его положение на рынке.

С учетом указанных положений существующей теории, предлагаем следующее определение: *конкурентоспособность туристического предприятия есть его интегральная характеристика за определенный промежуток времени в условиях конкретного рынка (географического или рынка туристического направления), отражающая его способность функционировать в бескризисном режиме и определяющая его положение по отношению к прямым конкурентам по тем составляющим его внутреннему потенциалу – финансовому, производственно-кадровому и маркетинговому.*

В данном определении учтена специфика туристической деятельности; это позволило использовать его при разработке методического подхода к оценке конкурентоспособности туристических предприятий.

На основе анализа существующих методов оценки конкурентоспособности предприятий нами разработана их группировка (рис. 1).

На наш взгляд, несмотря на явные достоинства, существующие методы имеют ряд недостатков. Во-первых, воз-

можность использования большинства из них ограничена тем, что трудно, а часто невозможно получить всю необходимую информацию для расчета показателей, что обусловлено, прежде всего, отсутствием на современном этапе системной, надежной статистической базы (это характерно для России в целом и усугубляется региональными особенностями Приморья). Во-вторых, трудоемкость методов, сложность расчетов используемых показателей существенно снижает их применимость на практике.

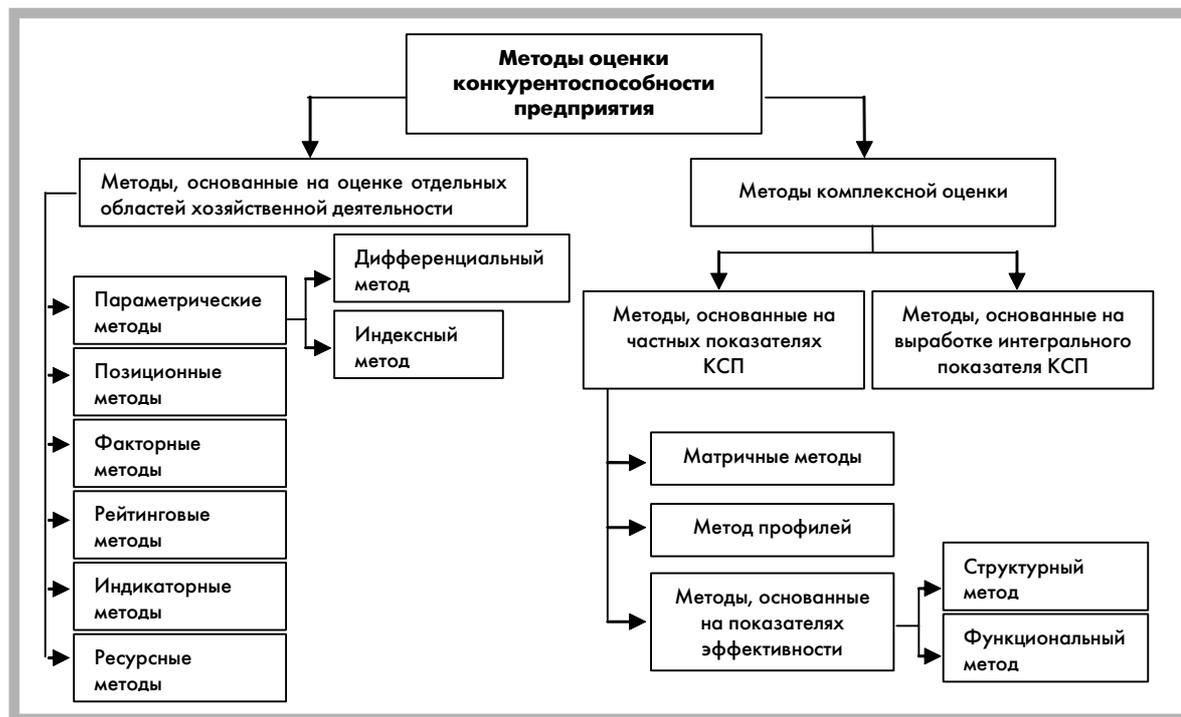
В настоящее время крайне малое количество исследований посвящено проблемам конкурентоспособности сервисных организаций; целенаправленных работ по оценке конкурентоспособности туристических предприятий практически нет.

Как нам представляется, разработка методического инструментария оценки конкурентоспособности, учитывающего специфику туристической деятельности, позволит более объективно оценивать конкурентоспособность туристических предприятий и повысит качество управленческих решений.

Проведенные в 2000–2004 гг. маркетинговые исследования туристического

¹ Под предприятием-отправщиком мы понимаем предприятие, осуществляющее отправку и обслуживание российских туристов в туристических поездках по России и за рубежом.

Схема группировки существующих методов оценки конкурентоспособности предприятия



рынка Приморского края² позволили нам выявить факторы конкурентоспособности туристических предприятий и предложить их группировку (рис. 2).

Данная группировка факторов использована при работе над методическим подходом к оценке конкурентоспособности туристических предприятий на этапе разработки единичных показателей конкурентоспособности.

В процессе исследования теоретических основ конкурентоспособности предприятия мы пришли к выводу, что наиболее объективную оценку можно получить при помо-

щи методов комплексной оценки конкурентоспособности, основанных на выработке интегрального показателя конкурентоспособности. К данному типу относится и предлагаемый нами методический подход.

Данный подход, в зависимости от цели, позволяет оценивать конкурентоспособность с двух позиций: а) сопоставление интересующих предприятий; б) рейтинг конкурентоспособности (конкурентоспособность на уровне всего рынка).

Алгоритмы оценки для случаев а) и б) представлены в табл. 1.

В основе предложенного подхода лежит расчет интегрального показателя конкурентоспособности по каждому оцениваемому предприятию.

Большинство ученых сходятся во мнении о том, что конкурентоспособность предприятия количественно может быть выражена в виде показателя его рыночной доли³. Мы разделяем данную точку зрения, поскольку, как показывает практика, чем более конкурентоспособно предприятие, тем больше потребителей оно привлекает, и, соответственно, тем большую рыночную долю имеет.

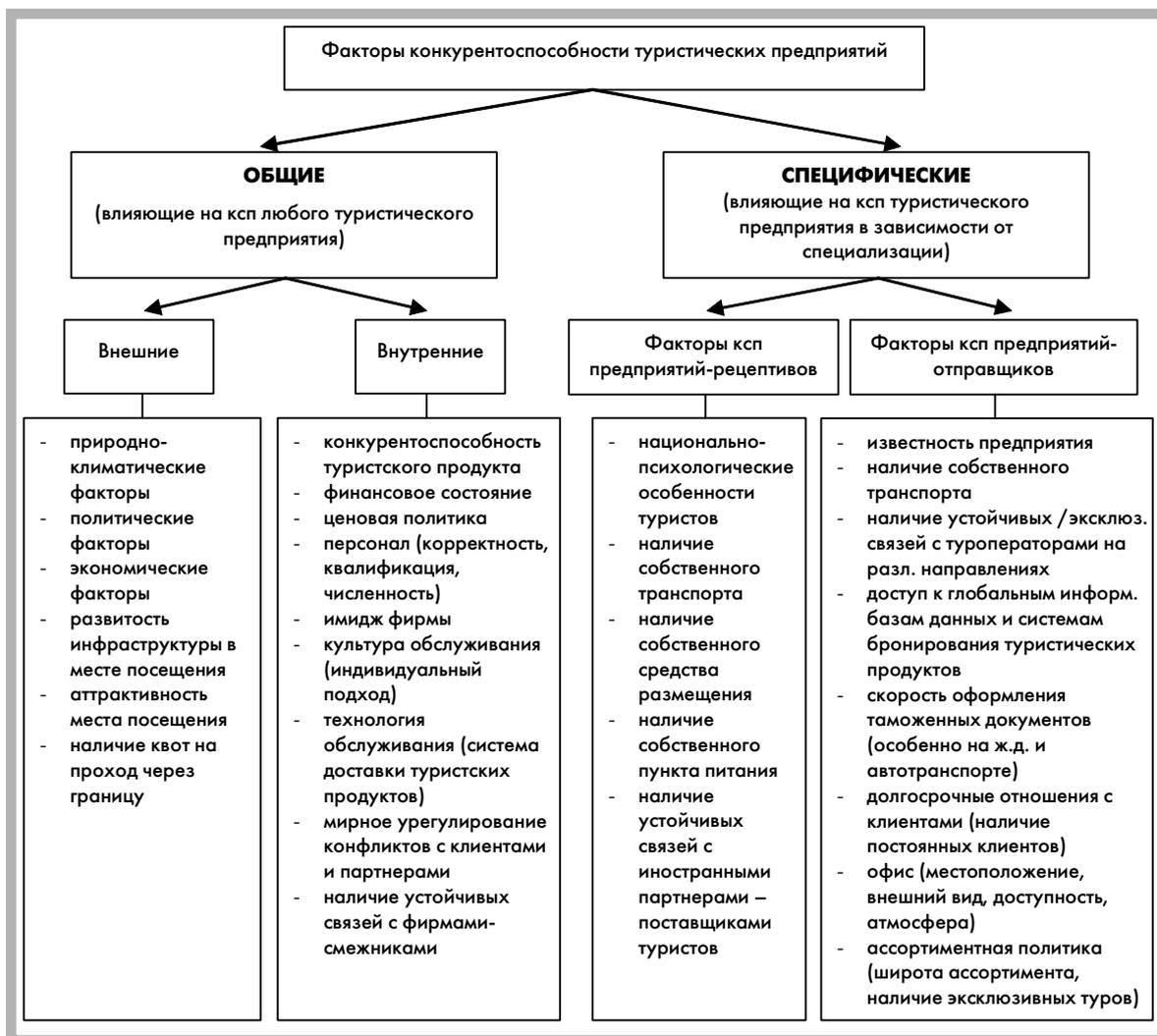
Так, мы сформулировали гипотезу о существовании

² Комелькова (Хоцятовская) Л.С. Рынок туристических услуг Приморского края // Практический маркетинг. 2003. № 11 (81). С. 21–32.

³ Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 4 (24). С. 19.

Рисунок 2

Схема группировки факторов конкурентоспособности туристических предприятий



очень тесной связи между единичными показателями конкурентоспособности предприятия и его интегральной конкурентоспособностью, проявляемой в виде относительной рыночной доли данного предприятия:

$$D_j = K_{\text{инт}} (\{K_{ij}^{\text{норм}}, i = 1, \dots, N\}, \{W_i, i=1, \dots, N\}), j = 1, \dots, N, \quad (1)$$

где D_j – рыночная доля предприятия;

$K_{\text{инт}}$ – интегральный показатель конкурентоспособности; $K_{ij}^{\text{норм}}$ – нормированные единичные показатели конкурентоспособности предприятия; W_i – весовые значения единичных показателей конкурентоспособности.

Таким образом, по рассчитанным значениям интегральной конкурентоспособности в виде относительной рыночной доли и по рассчитанным

групповым показателям конкурентоспособности, путем решения обратной задачи, выражаемой формулой (1), были найдены весовые значения групповых показателей конкурентоспособности туристических предприятий.

Гипотеза проверялась для двух видов функции – аддитивного (2) и мультипликативного (3):

$$D_j = \sum_{i=1}^N W_i K_{ij}; \quad (2)$$

Таблица 1

Последовательность действий при оценке конкурентоспособности туристического предприятия и составлении рейтинга конкурентоспособности туристических предприятий

Этап оценки	Цель	
	А) Оценка конкурентоспособности предприятия	Б) Рейтинг конкурентоспособности
1	Сформулировать цель оценки	
2	Определить основные параметры для анализа, сформировать единичные показатели конкурентоспособности	
3	Выявить прямых конкурентов, собрать информацию об их деятельности по единичным показателям конкурентоспособности	
3а		Проанализировать основные параметры отчетной информации; исключить предприятия, не удовлетворяющие минимальным требованиям
4	Рассчитать единичные показатели конкурентоспособности анализируемых предприятий	
5	Произвести нормировку значений каждого единичного показателя	
5а	Проанализировать единичные показатели конкурентоспособности, сформулировать выводы о сильных и слабых сторонах оцениваемого предприятия	
6	Свести единичные показатели в групповые путем перемножения	
7	Применить к групповым показателям конкурентоспособности и показателю цикличности процедуру взвешивания	
8	Определить текущие показатели конкурентоспособности	
9	Определить уровень конкурентоспособности анализируемых туристических предприятий	Исключить из рассмотрения предприятия, текущие показатели конкурентоспособности которых не удовлетворяют введенному ограничению
9а		Рассчитать рейтинговые показатели конкурентоспособности оставшихся предприятий и составить рейтинг конкурентоспособности
10	Проанализировать результат оценки и разработать управленческое решение	

$$D_j = \prod_{i=1}^N (K_{ij})^{W_i}. \quad (3)$$

Схема расчетов была следующей.

Мы сформировали группу в количестве сорока девяти туристических предприятий, находящихся в одинаковых условиях внешней среды (соответственно, исходя из поставленной задачи, мы исключили необходимость рассмотрения влияния внешних факторов).

Далее мы рассчитали единичные показатели конкурентоспособности для всех предприятий выборки. При расчетах мы пользовались внутренними данными предприятий за 2003 г.

Первоначально мы выделили четыре, десять и двенадцать единичных показателей, которые, по нашему

мнению, могут быть включены в групповые показатели производственно-кадровой, финансовой и маркетинговой конкурентоспособности соответственно при расчете интегрального показателя конкурентоспособности туристического предприятия.

На следующем этапе мы определили рыночные доли, которые занимают предприятия выборки.

Затем мы решили задачу определения весовых коэффициентов при помощи интегрированного статистического пакета STADIA версии 6.0. Нами формировались группы из $n < N$ единичных показателей конкурентоспособности, и решалась регрессионная задача для тридцати девяти предприятий.

Результатом каждого варианта решения была группа весовых коэффициентов $\{W_i, i=1, \dots, N\}$. Справедливость гипотезы проверялась решением прямой задачи расчета интегрального показателя конкурентоспособности для контрольной группы оставшихся десяти предприятий с применением полученных на предыдущем шаге весовых коэффициентов. При этом варьировались число принимаемых во внимание единичных показателей конкурентоспособности, а также качественный состав групповых показателей.

В результате проведенных нами расчетов не удалось найти такую группу единичных показателей конкурентоспособности, для которых сфор-

мулированная выше гипотеза была бы справедлива при мультипликативной форме взаимосвязи единичных показателей конкурентоспособности в интегральном показателе. Для аддитивной формы этой взаимосвязи была найде-

на группа единичных показателей, для которых данная гипотеза верна с достаточно высокой степенью (рис. 3).

Таким образом, в результате расчетов нами получены группы единичных показате-

лей конкурентоспособности и весовые коэффициенты групповых показателей конкурентоспособности туристических предприятий (табл. 2).

Как видно из табл. 2, наибольшее влияние на интег-

Рисунок 3

Расчетные и фактические рыночные доли контрольной группы предприятий, %

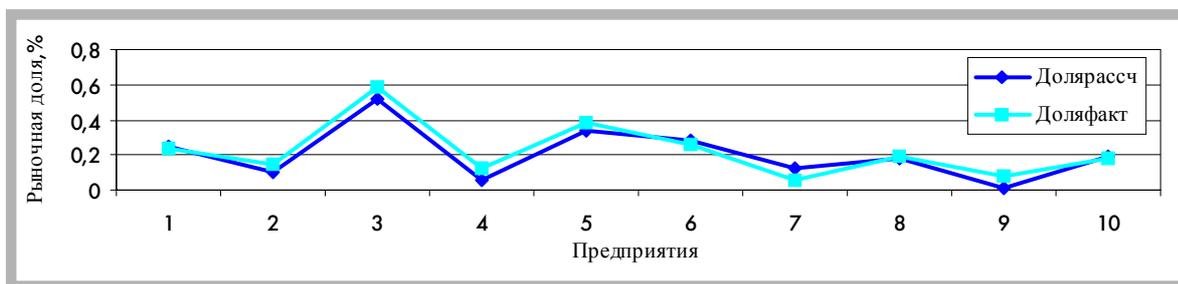


Таблица 2

Состав групповых показателей конкурентоспособности и их весовые значения

Групповой показатель	Единичный показатель	Методика расчета *	Вес, ед.
Производственно-кадровая конкурентоспособность	Коэффициент производительности труда **	$K_{кп} = Ч_{сто} / Ч$, где $Ч_{сто}$ – численность работников со специальным туристическим образованием; $Ч$ – среднесписочная численность персонала.	5,97
	Коэффициент квалификации персонала		
Маркетинговая конкурентоспособность	Коэффициент обновления ассортимента	$K_{oa} = K_{нп} / ОЧП$, где $K_{нп}$ – количество новых продуктов $ОЧП$ – общее число турпродуктов в ассортименте	0,87
	Коэффициент длины ассортимента	$K_{да} = ОЧП / K_{тп}^{max}$, где $K_{тп}^{max}$ – максимальное число турпродуктов на рынке	
	Коэффициент экономической эффективности рекламы ***	$K_{уц} = Ц_{мин} / Ц_{ф}$, где $Ц_{мин}$ – минимальная цена на стандартный турпакет на рынке; $Ц_{ф}$ – цена фирмы	
	Коэффициент уровня цен		
	Коэффициент развитости филиальной сети	$K_{рфс} = Ч_{фф} / Ч_{макс}$, где $Ч_{фф}$ – количество филиалов фирмы; $Ч_{макс}$ – максимальное количество открытых филиалов	
Финансовая конкурентоспособность * ***	Коэффициент текущей ликвидности		0,28
	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств		
	Коэффициент рентабельности продаж		
-	Коэффициент цикличности	$K_{цикл} = Ч_{сц} / Ч_{пц}$, где $Ч_{сц}$ – число средств цикла (от 0 до 3); $Ч_{пц}$ – число полного цикла (равно 3).	5,62

* Методика расчета приведена для показателей, предложенных автором.

** Методика расчета: см.: Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Изд.-книготорг. центр «Маркетинг», 2002. С. 653.

*** Методика расчета: см. Медведева Е.С. Маркетинг: краткий курс. Учеб. пособие. Владивосток: Изд-во ДВГАЭУ, 2000. С. 26.

**** Методика расчета: см. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Е.С. Стояновой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Перспектива», 1998. – С. 62.

ральную конкурентоспособность туристических предприятий оказывают производственно-кадровая составляющая и цикличность (это подтверждают полученные нами результаты маркетинговых исследований).

Таким образом, текущий показатель конкурентоспособности туристического предприятия определяется по формуле (4):

$$K_j^{\text{тек}} = 0,87 * GK_j^{\text{маркет}} + 0,28 * * GK_j^{\text{фин}} + 5,97 * GK_j^{\text{пр-кадр}} + 5,62 * K_j^{\text{цикл}}, \quad (4)$$

где $GK_j^{\text{маркет}}$ – групповой показатель маркетинговой конкурентоспособности;

$GK_j^{\text{фин}}$ – групповой показатель финансовой конкурентоспособности;

$GK_j^{\text{пр-кадр}}$ – групповой показатель производственно-кадровой конкурентоспособности;

$K_j^{\text{цикл}}$ – коэффициент цикличности.

Оцениваемые предприятия упорядочиваются по уровню конкурентоспособности с помощью формулы (5):

$$Y_k = K_n^{\text{тек}} / K_j^{\text{тек}}, \quad (5)$$

где Y_k – уровень конкурентоспособности анализируемого туристического предприятия; $K_n^{\text{тек}}$ – текущий показатель конкурентоспособности анализируемого туристического предприятия;

$K_j^{\text{тек}}$ – текущий показатель конкурентоспособности j -того конкурента.

При $Y_k < 1$ анализируемое предприятие уступает по уровню конкурентоспособности своему сопернику, при $Y_k > 1$ – превосходит конкурента. В случае равной конкурентоспособности $Y_k = 1$.

В случае определения рейтинга на следующем этапе производится расчет *рейтинговых показателей конкурентоспособности* для предприятий, текущий показатель конкурентоспособности которых составляет не менее 2,16.

Данное граничное значение было получено нами следующим образом.

Согласно предложенному нами определению конкурентоспособности, одним из неперемных условий обеспечения конкурентоспособности туристического предприятия является способность предприятия функционировать в бескризисном режиме, под которым понимается такое состояние предприятия, при котором оно не может быть признано банкротом.

Мы сформулировали гипотезу о существовании тесной связи между интегральным текущим показателем конкурентоспособности и вероятностью банкротства. Задача определения вероятности банкротства решена нами при помощи пятифакторной модели Э. Альтмана⁴ для 39 туристических предприятий. Сопоставление результатов расчета вероятности банкрот-

ства предприятий (показатель Z), а также результатов расчета интегральных текущих показателей ($K^{\text{тек}}$) по 39 туристическим предприятиям подтвердило выдвинутую гипотезу: коэффициент корреляции равен 0,7, что свидетельствует о достаточно высокой прямо пропорциональной связи между показателями.

На наш взгляд, туристические предприятия, расчетные значения показателя Z которых составляют менее 2,8 (и, соответственно, прогнозируют высокую и очень высокую вероятность банкротства), допускать для участия в рейтинге конкурентоспособности нецелесообразно.

Сравнительный анализ расчетных значений показателя Z и интегральных текущих показателей ($K^{\text{тек}}$) для 39 туристических предприятий выявил, что для туристических предприятий, расчетные значения показателя Z которых составляют менее 2,8, значения интегральных текущих показателей ($K^{\text{тек}}$) составляют менее 2,16.

Рейтинговый показатель конкурентоспособности рассчитывается как разница между средним значением текущего показателя конкурентоспособности и его среднеквадратическим отклонением, подсчитываемыми за все время участия предприятия в рейтинге:

$$K_j^{\text{рейт}} = K_j^{\text{тек}} - \delta_j, \quad (6)$$

⁴Ковалев А.П. Диагностика банкротства. – М.: АО «Финстатинформ», 1995. 96 с. С. 52– 53.

где $K_j^{\text{рейт}}$ – рейтинговый показатель конкурентоспособности;

$K_j^{\text{тек}}$ – среднее значение текущего показателя конкурентоспособности, подсчитываемое за все время участия предприятия в рейтинге;

δ_j – среднеквадратическое отклонение, подсчитываемое за все время участия предприятия в рейтинге.

Среднеквадратическое отклонение текущего показателя конкурентоспособности рассчитывается по формуле (7):

$$\delta_j = \sqrt{\sum (K_{ij}^{\text{тек}} - K_j^{\text{тек}})^2 / (n-1)}, \quad (7)$$

где $K_{ij}^{\text{тек}}$ – значение текущего показателя конкурентоспособности;

$K_j^{\text{тек}}$ – среднее значение текущего показателя конкурентоспособности;

n – число рассматриваемых периодов.

Таким образом, рейтинговый показатель конкурентоспособности предназначен для того, чтобы ЛПР (лицо, принимающее решение) сделало правильные выводы относительно конкурентоспособности оцениваемого туристического предприятия в случаях:

- ♦ если у предприятия возникли временные трудности;
- ♦ если у предприятия временно улучшаются какие-либо показатели.

Окончательное ранжирование туристических предприятий в рейтинговом списке проводится в порядке убыва-

ния значений рейтинговых показателей конкурентоспособности.

Некоторые замечания по методу:

1. Исходя из специфики туристического рынка, оценку конкурентоспособности туристического предприятия необходимо проводить отдельно по каждому (или только по интересующему исследователя) туристическому направлению (например, туры в КНР).

2. В случае если какое-либо туристическое предприятие участвует в рейтинге впервые, текущие показатели конкурентоспособности рассчитываются на отчетный и предыдущий периоды.

Апробация метода успешно проведена на примере шести туристических предприятий Приморского края (из числа лидеров отрасли).

Адекватность предложенного метода проверена при помощи метода «профилей». Результат оценки конкурентоспособности туристических предприятий, полученный при помощи метода профилей, идентичен результату оценки по разработанному нами методу, что подтверждает его адекватность и правомерность его использования на практике. Кроме того, полученные результаты оценки подтверждают мнение специалистов отрасли относительно распределения позиций среди лидирующих предприятий.

Преимущества предложенного метода заключаются в следую-

щем. Во-первых, он позволяет проводить оценку комплексно, учитывая важнейшие аспекты деятельности туристических предприятий. Во-вторых, в основе расчета интегрального показателя конкурентоспособности лежит сравнение по каждому единичному показателю с условным предприятием, имеющим наилучшие результаты по всем параметрам, что обуславливает объективность оценки. В-третьих, результат оценки имеет количественное выражение, имеющее однозначную трактовку.

Ограничением предложенного метода является то, что система единичных показателей, а также состав и весовые значения групповых показателей конкурентоспособности, используемых при расчете интегрального текущего показателя конкурентоспособности, разработаны для оценки турпредприятий – отправщиков. Для разработки методических основ оценки конкурентоспособности турпредприятий-рецептивов необходимо проведение дополнительных исследований.

Автор:

Хоцятовская Любовь Сергеевна, Дальневосточный государственный университет, аспирант кафедры маркетинга.

Лариса МАЮРНИКОВА, Галина ГОРЕЛИКОВА, Михаил КУРАКИН

РЫНОК ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ПРОДУКТОВ: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ

Рынок наукоемких технологий – один из наиболее быстроразвивающихся сегментов отечественного рынка. Во многих случаях эта сфера деятельности является областью государственной политики. В сфере питания и здоровья – это одобренная Правительством Российской Федерации в августе 1998 г. «Концепция государственной политики в области здорового питания населения Российской Федерации на период до 2005 г.»

Согласно основным положениям Концепции одним из путей коррекции состояния питания и, как следствие, здоровья населения является производство продуктов функционального назначения, содержащих в своем составе ингредиенты, употребление которых способствует укреплению здоровья человека.

В Кемеровском технологическом институте пищевой промышленности более 20 лет проводится работа в этом направлении. Работа проводится совместно с Кемеровской государственной медицинской академией, Центром Госсанэпиднадзора по Кемеровской области и рядом пищевых предприятий Кузбасса. Однако при этом до сих пор не разработана система продвижения на рынок научно-технических разработок.

Речь идет о доведении продуктов функционального назначения, разработанных нами, до конечного потребителя.

В системе характеристик состояния рынка различают два их основных вида. Первый, когда спрос значительно превышает предложение товара, мы имеем дело с «рынком продавца». При этом практически любой имеющийся товар находит на рынке сбыт, даже если он не вполне отвечает тем требованиям, которые предъявляет к нему покупатель: главное – их наличие. Вторым вариантом рынка является так называемый «рынок покупателя» – покупатель сравнивает между собой разные товары, выпущенные разными производителями, оценивает соответствие потребительских свойств товаров своим желаниям и их цене.

Продукты функционального назначения могут иметь место, как на «рынке продавца», так и на «рынке покупателя». В первом случае эта группа продуктов будет востребована независимо от уровня образования покупателя в области питания. Во втором случае (сегодняшний день) продукты, обогащенные микронутриентами, пополняют довольно широкий

ассортимент аналогичных традиционных продуктов. Это приводит к тому, что при низком уровне образования в области здорового питания в глазах покупателя продукты даже при наличии «дополнительной пользы», соперничают друг с другом (традиционные и обогащенные). Это, естественно, вызывает необходимость регулирования цен, рекламы и иных методов воздействия на сбыт продуктов питания, обогащенных микронутриентами. В условиях «рынка покупателя» резко возрастает роль маркетинга.

Перспективной для создания функциональных продуктов отраслью является производство безалкогольных напитков. Функциональный напиток отличается от обычных продуктов особым эффектом с точки зрения физиологии питания, который превышает эффект традиционного продукта и может рекламироваться как «дополнительная польза»¹.

Одной из разновидностей таких напитков являются напитки, обогащенные незаменимыми микронутриентами. По классификации М.А. Дьяченко и др.² они входят в группу «Здоровые напитки». Данная группа включает напитки, обогащенные витамина-

¹ Терентьев А.Н. Новости рынка безалкогольных напитков / А.Н. Терентьев, Ю.Н. Обенко // Пиво и напитки. – 2002. – № 5. – С.48–49.

² Дьяченко М.А. Безалкогольные напитки как основной сегмент рынка функциональных продуктов / М.А. Дьяченко, И.А. Филатова, А.Ю. Колеснов, А.А. Кочеткова // Пиво и напитки. – 1999. – № 2. – С.37–40.

ми, минералами, ненасыщенными жирными кислотами и пищевыми волокнами, которые способствуют предупреждению сердечно-сосудистых и желудочно-кишечных заболеваний, рака и других болезней, а также различного вида интоксикаций. Некоторые авторы относят их в группу «Напитки, способствующие хорошему настроению». Напитки данной группы способствуют выведению из организма вредных токсических веществ, повышают устойчивость организма различных возрастных групп, проживающих в экологически неблагоприятных регионах³. Тем не менее, при наличии довольно большого количества разработок, на рынке их единицы. Вопрос «почему?» вполне актуален.

При создании обогащенного безалкогольного напитка

важно учитывать мнение потребителей, на которых данный напиток ориентирован⁴. С этой целью нами был проведен социологический опрос населения г. Кемерово в октябре-ноябре 2004 г., в котором участвовали 1 019 человек. Распределение респондентов по возрастным группам следующее: 18–24 года – 16,4%; 25–34 года – 18,7; 35–49 лет – 31,4; 50–59 лет – 13,9; старше 60 лет – 19,6%.

В зависимости от социального статуса участники опроса были разбиты на восемь групп:

- ◆ специалисты с высшим образованием (25,2%);
- ◆ служащие без высшего образования (12,5%);
- ◆ рабочие (17,3%);
- ◆ учащиеся, студенты (6,3%);
- ◆ пенсионеры (24,8%);
- ◆ частные предприниматели (3,4%);
- ◆ неработающие (6,0%);
- ◆ другой род занятий (4,5%).

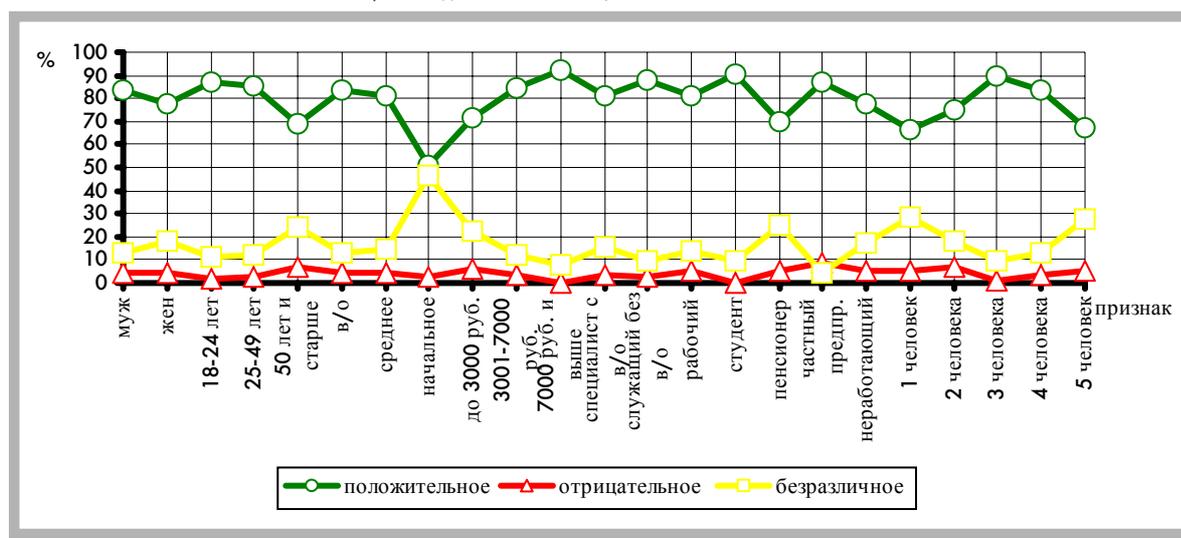
По уровню образования среди респондентов преобладают люди с высшим (37,3%) и со средним профессиональным образованием (34,1%). Большая часть семей участников опроса состояла в основном из двух человек (33,9%) и трех человек (29,6%).

Один из информационных блоков анкеты был посвящен изучению отношения респондентов к обогащенным (витаминами и минеральными веществами) безалкогольным напиткам. Именно с этого, во многом ключевого, вопроса начинался данный блок. Результаты продемонстрировали, что 80,0% опрошенных положительно относятся к продуктам данной группы, 4,0% – отрицательно, 16,0% – безразлично (на рис. 1 эти данные обозначены штрих-пунктирными линиями).

В настоящее время рынок товаров требует от произво-

Рисунок 1

Отношение респондентов к обогащенным безалкогольным напиткам



³ Дымова А.Ю. Здоровые функциональные напитки / А.Ю. Дымова // Пиво и напитки. — 2001. — № 1. — С.41–42.

⁴ Маюрникова Л.А. Отношение потребителей к обогащенным продуктам / Л.А. Маюрникова, Г.А. Гореликова, Н.И. Давыденко // Пищевая промышленность. — 2003. — № 12. — С.64–65.

дителя позиционирования его продукции. Для грамотного осуществления данного маркетингового приема необходимо предварительное проведение сегментации отдельно взятого рынка. Ведь зачастую именно сегментация позволяет определить свойства, которые должен иметь товар с точки зрения потребителя. В этой связи нами была проведена дополнительная обработка полученных результатов для более детального выявления отношения потребителей к обогащенным напиткам внутри различных социально-демографических групп. Сегментацию осуществляли по следующим признакам (см. рис. 1): пол (2 группы), возраст (3 группы), образование (3 группы), уровень доходов (3 группы), род занятий (7 групп), состав семьи (5 групп).

Анализ представленных на рисунке 1 данных позволил отметить наличие ряда тенденций:

- ◆ Мужчины более лояльно относятся к обогащенным безалкогольным напиткам, чем женщины, за счет меньшего количества безразлично относящихся.
- ◆ С увеличением возраста респондентов существенно растет количество людей с безразличным и отрицательным отношением к обогащенным напиткам.
- ◆ Как и ожидалось, более образованные участники опроса в основном относятся положительно к обогащенным напиткам (83,0%), также в

данной группе меньший процент безразлично относящихся по сравнению с опрашиваемыми со средним и начальным образованием.

- ◆ С ростом доходов увеличивается процент положительно относящихся респондентов и соответственно со снижением растет процент отрицательно и безразлично относящихся к обогащенным напиткам. Скорей всего, ошибочно было бы связывать напрямую более лояльное отношение к обогащенным напиткам с ростом уровня дохода (разброс данных составил 20%). На наш взгляд, данный признак в первую очередь зависит от уровня образования (разброс составляет около 32%) и рода деятельности (разброс 22%).
- ◆ Студенты, лица с доходом более 7 000 рублей, а также респонденты с семьей из 3-х человек – социальные слои, которым не требуется дополнительно объяснять пользу данной группы продуктов.
- ◆ Лица старше 50 лет, опрашиваемые с начальным образованием, люди с доходом до

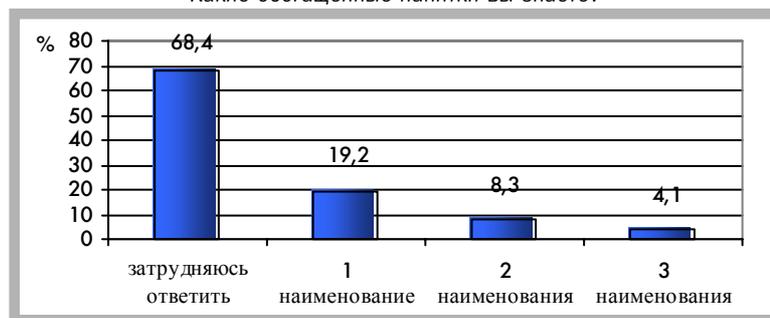
3 000 рублей, пенсионеры, респонденты, имеющие семью из 5 человек, а также респонденты, проживающие одни – это группы населения, среди которых высок процент безразлично относящихся к обогащенным напиткам.

- ◆ Для любой из приведенных групп удельный вес отрицательно относящихся не превышает 10%.

При ответе на вопрос о том, какие обогащенные напитки знают опрашиваемые, 68,4% респондентов затруднились ответить. Это говорит о том, что большая часть интервьюируемых имеет слабое представление об обогащенных напитках. Стоит оговориться – потребители относят к напиткам: соки и нектары, минеральную воду, сиропы, порошкообразные смеси (концентраты) и, конечно же, газированные напитки. Отвечая на конкретизирующий вопрос: «Какие именно обогащенные напитки вы знаете?» – 19,2% смогли вспомнить хотя бы одно наименование; 8,3 – два наименования; 4,1% – три и более наименований (рис. 2).

Рисунок 2

Распределение ответов на вопрос:
«Какие обогащенные напитки вы знаете?»



Чаще всего называли следующие: соки, нектары, минеральную воду, которые не относятся к обогащенным напиткам, хотя в настоящее время имеются обогащенные витаминами соки и нектары. Можно заключить, что в целом население имеет недостаточно верное и полное представление об обогащенных напитках.

Интервьюируемому был задан вопрос: «Достаточно ли вам имеющейся информации об обогащенных продуктах вообще?» По полученным данным (рис. 3) можно говорить об имеющемся «информационном вакууме» в отношении данных продуктов.

Отвечая на вопрос, предпочтут ли потребители обогащенный напиток или необогащенный при их одинаковой стоимости, 93,7% респондентов ответили, что предпочли бы обогащенный (рис. 4, левая часть). Это говорит о том, что потребитель готов к приобретению обогащенных напитков, но в данном случае спрос превышает предложение. Ценовой фактор при покупке продуктов, в том числе безал-

когольных напитков, имеет очень большое значение. При ответе на вопрос «Будете ли вы покупать обогащенные продукты, если они будут дороже традиционных?» – мнения разделились. Так, 21,1% опрошенных высказались отрицательно, 60,8% готовы к совершению такой покупки, затруднились ответить 18,1% респондентов (рис. 4, правая часть).

В этой связи для повышения спроса на новые напитки можно рекомендовать производителю выпускать обогащенные безалкогольные напитки меньшего объема, чем традиционные, по той же цене. С целью привлечения внимания покупателей следует более полно

использовать коммуникативную функцию упаковки и маркировки. Маркировка должна в доступной форме полностью информировать потребителя о составе нового продукта и его свойствах. При наличии в регионе (области, городе) политики здорового питания в рамках оздоровительных программ перспективным является создание системы, решающей задачу обеспечения и последовательного расширения на рынке определенного сегмента для разрабатываемых продуктов специального назначения. Система включает в себя маркетинговую, рекламную и выставочную деятельность, патентно-лицензионную работу и т. д. Эффек-

Рисунок 3
Распределение ответов на вопрос: «Достаточно ли вам имеющейся информации об обогащенных продуктах вообще?»

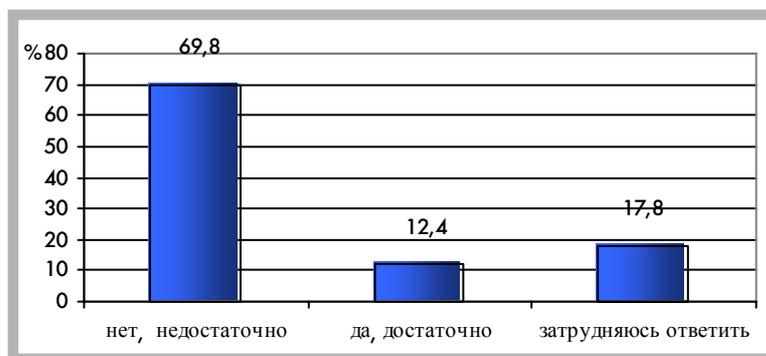
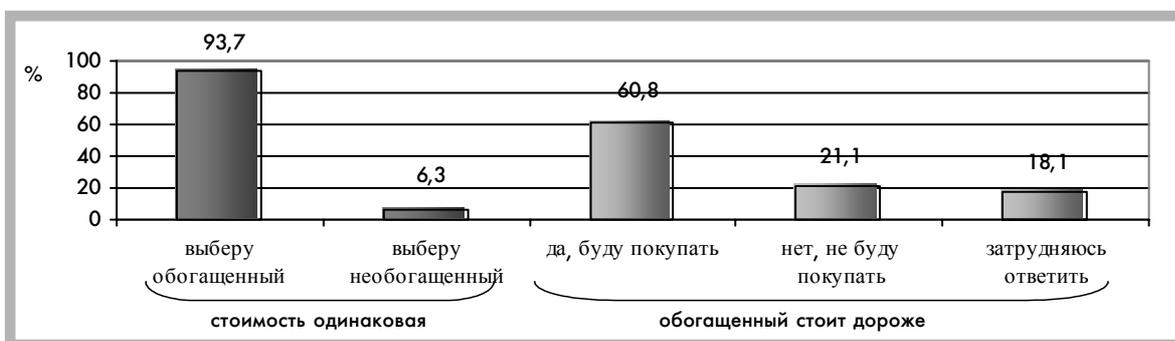


Рисунок 4
Предпочтения потребителей в случае одинаковой стоимости и в случае большей стоимости обогащенного напитка



тивны действия органов власти, т. к. в их распоряжении имеется целый ряд инструментов продвижения «здоровых» продуктов: предоставление выставочных площадей, организация презентаций, поддержка специализированных изданий, организация взаимодействия потенциальных потребителей с производителями продукции, создание и поддержка специализированных организаций (центры здорового питания) и путей по предоставлению информации, в т. ч. СМИ.

Полученные результаты можно рассматривать как промежуточные итоги воздействия на конечного потребителя Концепции государственной политики в области здорового питания в отдельно взятом регионе. Данное воздействие можно показать на примере следующей цепочки: концепция → разработчик (производитель) → производитель → обогащенный продукт → торговая сеть → потребитель.

В заключение хотелось бы вернуться к вопросу об отношении потребителей к обогащенным напиткам. Может быть, будут правы те, кто скажет: а необходимо ли было давать столь подробную картину отношения к обогащенным напиткам внутри различных групп? Ведь и так высок процент положительно ответивших. На наш взгляд, это путь «рыночного подхода», в котором во главу угла поставлено одно – получение максимальной прибыли. Мы

предлагаем альтернативный путь – «социальный подход». Главенствующая роль при этом отводится дополнительному информированию тех, кто безразлично и отрицательно относится к обогащенным безалкогольным напиткам. Да, это требует дополнительных затрат, но в итоге в выигрыше остаются все: **производитель** (его продукция действительно будет востребована со стороны населения, и он выиграет за счет увеличения объемов продаж), **потребитель** (приобретающий не просто напиток, а продукт с «дополнительной пользой»), **общество** и, наконец, **государство** (за счет улучшения здоровья населения в целом).

Авторы:

Маторникова Лариса Александровна, д. т. н., профессор, зав. кафедрой «Технология и организация общественного питания», проректор по научной работе, Кемеровский технологический институт пищевой промышленности.

Гореликова Галина Анатольевна, к. б. н., доцент кафедры «Биотехнология, товароведение и экспертиза пищевых продуктов» КемТИПП.

Куракин Михаил Сергеевич, ассистент кафедры «Биотехнология, товароведение и экспертиза пищевых продуктов» КемТИПП.

E-mail: tovar@kemtipp.ru

«НАРОДНАЯ МАРКА»®

15 февраля 2005 г. в Москве состоялась пресс-конференция, посвященная объявлению лидирующих брэндов российского рынка в 20-ти категориях товаров и услуг – лауреатов звания «Народная Марка».

Рейтинг НАРОДНАЯ МАРКА® проводится с 1998 г. и присуждается на основе мнения покупателей о брэнде в национальном масштабе.

В определении победителей в ходе общенационального голосования приняли участие 112 426 человек из всех регионов Российской Федерации.

Брэнды № 1 в России:

1. Ноутбук	Samsung
2. Видеокамера	Sony
3. Монитор	LG
4. Мобильный телефон	Samsung
5. Оператор сотовой связи	МТС
6. Холодильник	Стинол
7. Стиральная машина	Indesit
8. Микроволновая печь	LG
9. Электроутюг	Tefal
10. Дезодорант	Rexona
11. Лезвия для бритвы	Gillette
12. Бытовой клей	Момент
13. АЗС	Лукойл
14. Пиво	Балтика
15. Кофе	Nescafe
16. Чай	Lipton
17. Сок	Добрый
18. Макароны	Макфа
19. Кетчуп	Балтимор
20. Газированный напиток	Coca-Cola

Доп. информация
Тел.: (095) 787-85-63,
787-85-62

Екатерина Успенская
pr@bestbrand.ru
www.narodnayamarka.ru

Екатерина ДЁМЧЕВА, Елена ХАБАРОВА

ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ БИОТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ И ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ЭКОЛОГО-АКТУАЛЬНЫМ БИОТЕХНОЛОГИЯМ В ИНТЕРНЕТЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ

Перед любым производителем непрерывно «маячит» задача удовлетворения не только существующих, но и будущих запросов потребителей. Регулярная корреляция целей деятельности предприятия, учитывающая постоянно изменяющуюся политико-экономическую обстановку в стране и в мире, подразумевает не только совершенствование управления, но также непрерывную и целенаправленную реструктуризацию производства и его техническое перевооружение.

Разумеется, при этом нужно учитывать, что новые технологии хотя и характеризуются, как правило, превосходящими характеристиками, однако вначале этим преимуществом могут быть противопоставлены большие затраты и дефицит ноу-хау, а также высокая вероятность того, что их внедрение вызовет сопротивление как на предприятии, так и на рынке¹.

В конце прошлого века получили развитие базовые понятия экологической этики, согласно которым на активную деятельность людей, характеризующуюся неконтро-

лируемым и неуправляемым развитием техногенной цивилизации, были наложены ограничения (технологические, экономические, социальные), нарушать которые человечество не должно в связи с возможными катастрофическими последствиями для биосферы и для самого вида *Homo sapiens*. В то же время население многих развитых стран стало проявлять серьезную озабоченность неудовлетворительным качеством жизни, переставшим обеспечивать соответствие среды обитания потребностям конкретных индивидов, социальных слоев, стран и регионов.

Благодаря такому ходу событий вектор развития научно-технического прогресса изменил свое направление и преобразил социальный ландшафт. Начался «биотехнологический бум»: резко увеличилось количество «дружественных» по отношению к окружающей среде технологий, имитирующих природные процессы и использующих присущие естественным экосистемам компоненты, в том числе для получения продуктов, трансформации отходов, очистки загрязненных природных ре-

сурсов, восстановления нарушенных земель и т. д.²

Параллельно стала активно завоевывать позиции принципиально новая стратегия по совершенствованию промышленных предприятий – стратегия создания чистого производства (синонимы: «более чистое производство», «экологически безопасное производство»), означающая непрерывное приложение превентивной стратегии охраны окружающей среды к технологическим процессам и продукции с целью уменьшения негативного влияния производства на здоровье людей и природную среду³. В процессе ее внедрения наметился переход от принципа «загрязнитель платит» к принципу «предотвращение загрязнения – выгодно»⁴.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

Степень развития рынка биотехнологий в Интернете варьируется в зависимости от каждого отдельно взятого направления. Если говорить о биотехнологической отрасли в целом, то ее нельзя охарактеризовать как развитую, однако ряд направлений выде-

¹ Шнайдер Д.И.Г. Технологический маркетинг. – М.: Янус-К, 2003. 478 с.

² Попова Т.Е., Попова Е.В. Биотехнология и социум. М.: Наука, 2000. 108 с.

³ Пронин С.И., Таратынова Л.Е. Экологическое и экономическое преобразование промышленных предприятий на основе стратегии более чистого производства // Безопасность жизнедеятельности, 2002, № 5. С. 4–10.

⁴ Глухова М.В. Расчет финансового эффекта при внедрении ресурсосберегающих и природоохранных мероприятий в энергетике // Практический маркетинг. 2003. № 7 (77). С. 12–16.

ляется на общем фоне. Одним из таких сегментов отрасли является рынок биотехнологии экологического назначения, рассматриваемый далее более подробно.

В 2002 г. было проведено предварительное исследование, целью которого было выявить насыщенность Интернета информационными ресурсами биотехнологической направленности и в особенности предложениями экологической биотехнологии – маркетинговый мониторинг российского рынка биотехнологических разработок, применимых для решения экологических проблем. В ходе исследования были проанализированы более 3 500 веб-сайтов, из которых более одной трети (~35%) содержали необходимую информацию.

Такой достаточно высокий показатель позволил сделать заключение о целесообразности продолжения проведения исследования в 2003–2004 гг. для выявления динамики развития этого рынка в Интернете. Кроме того, было установлено, что в настоящее время на рынке биотехнологии экологического назначения фактически отсутствуют исследования подобного рода. Вместе с тем спрос на такие работы весьма велик и удовлетворяется в настоящее время преимущественно собственными силами компаний. Таким образом, удалось выявить достаточно обширную рыночную нишу, в которой данное исследование на

сегодняшний день является практически единственным.

СХЕМА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Мониторинг Интернета проводился в три этапа:

- ◆ Первая волна мониторинга была проведена с 1 февраля по 1 апреля 2002 (продолжительность – 2 месяца).
- ◆ Вторая волна – с 1 февраля по 1 апреля 2003 (продолжительность – 2 месяца).
- ◆ Третья волна – с 1 марта по 1 мая 2004 (продолжительность – 2 месяца).

Мониторинг осуществлялся с помощью таких поисковых систем, как Яндекс, Рамблер, Гугл, Апорт. В качестве объектов поиска были отобраны 45 ключевых слов, имеющих отношение к заданной тематике. Дополнительным условием поиска являлся просмотр как минимум 70–100 первых ссылок, выдаваемых на запросы каждой используемой поисковой системой Интернета. Для удобства дальнейшего анализа вся найденная информация была классифицирована на 9 основных разделов: словари по биотехнологии, ведомственные информационные порталы по биотехнологии, отраслевые информационные порталы по биотехнологии, тематические веб-сайты, конференции по биотехнологии, журналы по биотехнологии, фонды-грантодатели, ярмарки и выставки по биотехнологии, эколого-актуальные биотехнологические разработки.

В ходе мониторинга был собран значительный объем информации, который позволил провести анализ развития информационных ресурсов по биотехнологии и предложений экологической биотехнологии в Интернете в динамике за несколько лет (с февраля 2002 по май 2004).

ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

Информационную насыщенность отрасли в Интернете можно признать хорошей. Дело не только в наличии ряда крупных информационных проектов, но и в сбалансированности решений – наличии информации по рынку и отраслевой аналитики. Наряду с такой структурой широко используются каталоги и базы данных по компаниям и научным лабораториям / институтам данной отрасли. Стоит обратить внимание также на интеграцию информационных и торговых решений, то есть ряд ресурсов, которые позиционируются как торговые, содержат широкий перечень информационных материалов и могут быть использованы не только для контакта с возможными партнерами, но и для получения информации.

За исследуемый период наблюдался значительный рост информационных ресурсов биотехнологической направленности и биотехнологических разработок, ориентированных на решение экологических проблем (рис. 1).

Результаты мониторинга показали, что к наиболее развивающимся категориям относятся сайты конференций (их количество за два года увеличилось более чем в 7 раз), веб-сайты словарей (их количество за два года увеличилось в 5,5 раз) и веб-сайты журналов (за два года их количество увеличилось в 5 раз). Наряду с этим выявить каких-либо значимых изменений среди сайтов фондов-грантодателей и веб-сайтов ярмарок и выставок по биотехнологии не удалось, их количество в Интернете за исследуемый период практически не менялось.

Также значительные изменения произошли в категории компаний и научных лабораторий / институтов, которые предлагают биотехнологические разработки, применимые для решения экологических проблем.

В исследуемом рынке основную долю занимают веб-сайты компаний и научных лабораторий, которые предлагают биотехнологические разработки для преодоления экологических проблем – их доля в общей структуре к 2004 году составила 61,4%. Среди других категорий заметно

выделяются по количеству сайтов несколько видов участников: тематические веб-сайты (13,2%), сайты журналов (8,7%), а также сайты конференций (6,8%). Хотя по сравнению с 2002 годом их доля в общей структуре уменьшилась.

Помимо сайтов, которые специализируются на предоставлении информации о рынке, можно отметить и каталоги ресурсов биотехнологической отрасли. Отраслевые и ведомственные информационные порталы в общей структуре составляют меньшинство (рис. 2).

Рисунок 1

Сайты, содержащие информационные ресурсы биотехнологической направленности и биотехнологические разработки (2002–2004 гг.)

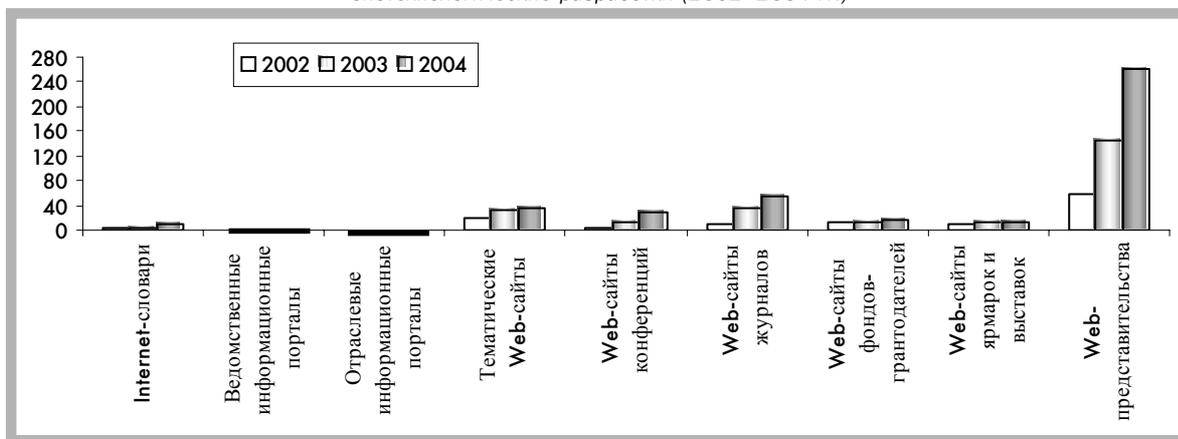
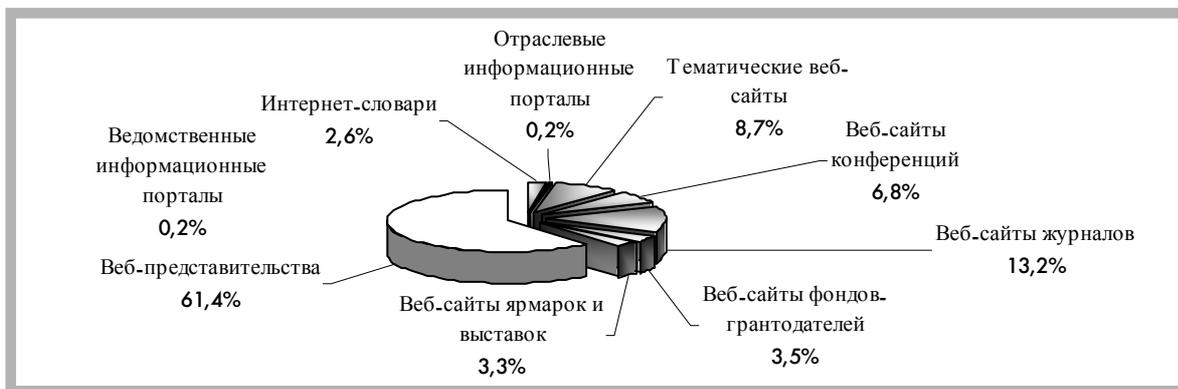


Рисунок 2

Структура информационных ресурсов биотехнологической направленности и биотехнологических разработок в 2004 г.



БИОТЕХНОЛОГИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО НАЗНАЧЕНИЯ

Данное направление активно развивается в российском Интернете. Исследования российского интернет-рынка биотехнологических разработок, ориентированных на решение экологических проблем, отразили их стремительный количественный рост с 74 до 336 позиций за два года (с февраля 2002 г. по май 2004 г.). Судя по тенденции развития предложений на этом рынке можно предположить, что в 2005 г. количество сайтов с подобными предложениями продолжит увеличиваться. Общими для всех них являются универсальные информационные материалы по различным направлениям рынка, ориентированные как на специалистов рынка, так и на простых посетителей. Ряд

из них сочетает в себе сервисное и информационное направления. Об интересе биотехнологических компаний к Интернету может свидетельствовать то, что рядом компаний Интернет используется для организации процесса продаж и взаимодействия с партнерами.

Анализ биотехнологических разработок по решению экологических проблем, представленных в Интернете за период с февраля 2002 по май 2004 г., показал, что количество подходов, использующих потенциал биологических объектов для снижения и ликвидации негативных последствий антропогенной деятельности на базе традиционного и специального оборудования, возрастает (табл. 1). Следовательно, можно констатировать факт постепенного формирования российского интернет-

рынка биотехнологических разработок, ориентированных на решение уже сформировавшихся экологических проблем, стоящих перед человечеством.

Полученные статистические результаты еще раз подтверждают процесс становления современной философии предпринимательства: создавать новое, необходимое потребителю. Эта инновационная философия отражает новые общественные потребности и поведение рынка, опирающиеся на активный тип адаптации к новым условиям хозяйствования, на непрерывный поиск новшеств и диверсификацию производства, на технологическое и социально-экономическое новаторство, на активное вовлечение в этот процесс физического и умственного капитала.

Таблица 1

Пути решения экологических проблем

Пути решения экологической проблемы	Кол-во проектов в 2002 г.	Кол-во проектов в 2003 г.	Кол-во проектов в 2004 г.*
Увеличение добычи минеральных ресурсов	2	5	7
Переработка органических отходов в биогаз	7	13	22
Переработка органических отходов в жидкое топливо	1	1	1
Переработка органических отходов в белковый концентрат	4	4	7
Переработка органических отходов в питательные среды и ветеринарные препараты	1	1	1
Переработка органических отходов в биоудобрения	3	12	28
Трансформация органических отходов в компост	7	18	33
Биохимическая очистка почв	10	24	33
Биологическая рекультивация почв	3	7	15
Микробиологическая очистка газовоздушных выбросов	2	4	11
Биохимическая очистка сточных вод	23	50	97
Биомониторинг	11	24	45
Повышение устойчивости и повышение урожайности сельскохозяйственных культур	0	5	11
Борьба с биоповреждениями	0	7	24
Ликвидация твердых бытовых отходов	0	1	1
Итого	74	176	336

* Сбор данных за 2004 г. был осуществлен в рамках гранта «ЭкоЛогичные технологии», организованного Charities Aid Foundation (CAF Россия) по инициативе и при поддержке компании «British American Tobacco» («БАТ Россия»).

На сегодняшний день в Интернете присутствуют 96 разработчиков решений экологической биотехнологии. Это в два раза больше, чем в 2002 г. К маю 2004 г. в Интернете были зафиксированы 119 собственных сайтов разработчиков (рис. 3), их почти на 90 штук больше, чем в 2002 г. Среди них присутствуют как сайты компаний, так и сайты научных лабораторий / институтов. Разработчики создают собственные веб-сайты для того, чтобы использовать их как интерактивный информационный канал маркетинга для создания положительного образа компании, взаимодействия с внешней средой и продвижения товаров и услуг.

Анализ информационного наполнения и структуры сайтов российских компаний, предлагающих биотехнологические разработки и продукцию, применимые для решения экологических проблем был проведен по методике, которая позволила определить коэффициенты веб-активности отрасли и отдельных предприятий, а также соответствующие коэффициенты по отдельным направлениям информационного наполнения веб-представительств компаний⁵.

Анализ показал, что хотя сайты большинства компаний загружались сравнительно быстро, у них часто отсутствовали удобные средства

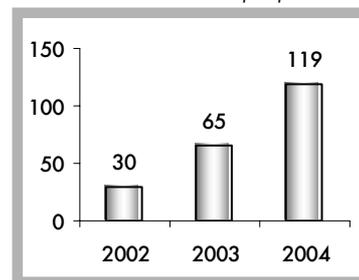
навигации и функциональности меню. Таким образом, оказалось, что:

- ◆ «карта сайта» организована на 29% сайтов;
- ◆ «поиск» по сайту организован на 20% сайтов;
- ◆ форма для записи предложений и пожеланий организована на 20% сайтов;
- ◆ форум (или гостевая книга) имеют 17% сайтов.

На всех веб-сайтах компаний организована стандартная структура навигации через Главное меню.

В основном компании используют Интернет в презентационных целях, т.е. для представления информации о своей деятельности, истории предприятия, планах дальнейшего развития и реструктуризации, производимой продукции, координатах и контактной информации. Полнота освещения этих вопросов и качество информации варьируются от сайта к сайту. Анализ показал, что наибольшее внимание компании уделяют размещению на сайте информации общего характера о деятельности предприятия. Самое большое внимание компании уделяют продвижению продукции, т.е. размещают на сайте информацию о ней. Организация взаимодействия с поставщиками и потребителями на сайтах обследуемых компаний развита слабее. Организация информационной поддержки закупки и сбыта продукции развита в той же мере.

Рисунок 3
Количество сайтов, предлагающих биотехнологические разработки



Предполагается, что обозначившиеся в последнее время макроэкономические тенденции, свидетельствующие о кардинальных изменениях, происходящих в современном бизнесе, особенно в том, что касается стиля общения фирм со своими клиентами и общественностью, проявятся вскоре в более полном использовании компаниями средств и возможностей Интернета, а также в декларировании ими на своих веб-страницах принципов экологического менеджмента.

Проведенный анализ сайтов компаний, специализирующихся в области биотехнологических разработок, применяемых для решения экологических проблем, свидетельствует о том, что компании отрасли не в полной мере используют возможности Интернета по созданию новых форм деловых отношений. В настоящее время сайты этих компаний в большей мере ориентированы на PR-направление (представительское направление), т.е. используются в основном для общих презентационных целей и пока не являются серье-

⁵ www.e-commerce.ru/reviews/metall/web_repr.html.

езным инструментом ведения бизнеса. Наметившаяся тенденция применения Интернета для интерактивной связи с поставщиками, потребителями и клиентами проявляется пока еще недостаточно, что в целом позволяет сделать аналогичные выводы относительно неготовности российских предприятий этой отрасли к заключению сделок через Интернет.

Но первый шаг уже сделан. Наличие сайта — уже само по себе является проявлением заинтересованности в инновационных методах ведения бизнеса. Это позволяет говорить о том, что интерес биотехнологических компаний к Интернету, как новому каналу продаж, в ближайшее время приобретет более четкие очертания, и стратегия развития электронного бизнеса станет одним из элементов и основных составляющих стратегии компании.

Помимо создания собственных сайтов, многие разработчики пользуются услугами специально созданных проектов. По количеству таких решений экологическую биотехнологию нельзя отнести к лидирующим отраслям. Однако уже сейчас можно отметить ряд проектов, которые позволяют компаниям взаимодействовать друг с другом посредством Интернета. Так, почти 40% разработчиков, не имеющих собственного сайта, пользуются услугами таких площадок и размещают там информацию о своих разработках. Стоит также от-

метить дополнительные сервисы, которые предоставляются клиентам таких площадок. Прежде всего это информационное обеспечение, предоставляемое площадками. Удобным дополнительным сервисом, является служба поддержки клиентов, которая позволяет задавать вопросы по работе сайта и получать ответы оператора в онлайн-режиме.

Подавляющее большинство разработчиков предлагают по одному-двум эколого-актуальным биотехнологическим решениям, но есть и такие, у которых число разработок достигает 6 и более.

ВЫВОДЫ

Как можно судить из приведенного выше обзора, отрасль экологической биотехнологии является одной из наиболее быстроразвивающихся отраслей в Интернете, причем если для большинства отраслей характерно присутствие в Интернете только московских компаний, то на данном рынке присутствует большое количество региональных предприятий.

Если говорить о востребованности специальных проектов, то можно сказать, что для компаний-производителей и продавцов — это одно из наиболее качественных решений, позволяющих эффективно рекламировать и продавать свою продукцию через Интернет — большинство компаний зарегистрировано не на одной, а на нескольких площадках.

Имеющиеся на текущий момент недостатки в основном связаны с тем, что многие компании еще не выработали стратегию работы в Интернете. К слабым моментам относятся и неудачная организация взаимодействия с потенциальными клиентами и простыми посетителями, однако уже есть ряд решений, которые предлагают оптимальные механизмы для сбора информации и получения обратной связи. Таким образом, можно прогнозировать дальнейшие изменения в работе биотехнологических компаний в Интернете.

В заключение следует обратить внимание на тот факт, что, к сожалению, сегодня предприятия многих отраслей пытаются улучшить свои конкурентные позиции путем проведения усиленных разработок или запоздалых исследований в области базовых технологий, в то время как новыми биотехнологиями, которые в недалеком будущем могут стать наиболее прогрессивными, зачастую пренебрегают.

Авторы выражают благодарность фирме «БАТ Россия» за оказанную при проведении работы поддержку.

Авторы:

Дёмчева Екатерина Андреевна, аспирантка каф. менеджмента и маркетинга МГАТХТ им. М.В.Ломоносова.

Хабарова Елена Ивановна, к. х. н., зав. кафедрой прикладной экологии и безопасности труда факультета менеджмента, экономики и экологии МГАТХТ им. М.В. Ломоносова.