

Практический маркетинг

ISSN 2071-3762

№ 11 (105) 2005

Информация для Маркетинговых Решений

*А. Гвозденко, В. Филяшин*Управление маркетинг-миксом с учетом стадии
жизненного цикла продукта и изменений во внешней среде 2Второй Всероссийский конкурс «Лучшая студенческая
дипломная работа в области маркетинга» 7*О. Исопескуль, А. Пономарев*Проблема зависимости мотивационного профиля
сотрудников маркетингового отдела от организационной
культуры предприятия 8*В. Бондаренко*Маркетинговое сопровождение образовательных услуг
как средство снижения рисков высшего учебного заведения .. 14*Г. Астратова, Л. Скороходова, К. Берло*Женская деловая одежда как особый вид товара
(Опрос потребителей в г. Екатеринбурге) 20*Калининградский маркетинговый центр*Исследование предпочтений потребителей
творожных сырков методом фокус-группы 26*Research.TechArt*

Рынок гранита и мрамора 31

*М. Дли, В. Долгов*Маркетинговые решения по расширению региональной
сбытовой сети крупных нефтяных компаний 35Итоги 5-го ежегодного опроса Гильдии маркетологов
о состоянии и перспективах развития
рынка маркетинга в России 38*РЕКЛАМА* 40**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

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:
ООО «Агентство BCI Marketing»РЕДАКЦИЯ:
Сурен Григорян
Татьяна Чудина
Михаил Краевский
Владимир Боушев
Борис КузьминКОРРЕКТОР:
Эдит СоломахинаАДРЕС РЕДАКЦИИ:
107392, Москва,
ул. Мал. Черкизовская, д. 66
Тел./факс редакции:
(495) 168 3093, 956 7027
E-mail: info@bci-marketing.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.: (495) 925 1606
ООО «Корпоративная Почта»:
тел.: (495) 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.

Александра ГВОЗДЕНКО, Владимир ФИЛЯШИН

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ-МИКСОМ С УЧЕТОМ СТАДИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКТА И ИЗМЕНЕНИЙ ВО ВНЕШНЕЙ СРЕДЕ

Комплекс маркетинга (маркетинг-микс) не является статичным явлением, и не разрабатывается компанией раз и навсегда. Необходимо постоянное управление всеми составляющими маркетинг-микса с учетом стадии жизненного цикла продукта ЖЦП и изменений во внешней среде компании.

Данная статья впервые рассматривает особенности управления комплексом маркетинга применительно к каждому этапу ЖЦП.

Под «маркетинг-миксом» понимаются такие составляющие комплекса маркетинга, которые часто именуют 4П маркетинга: продукт, цена, продвижение, позиция. Первоначальный комплекс из четырех П был предложен Э. Маккарти¹ для компаний – производителей товаров длительного пользования и ХПТ.

В 1986 году Ф. Котлер добавил в структуру маркетинг-микса публик рилейшнз (*public relations*) и политику (*politics*). Политика, в понимании Ф. Котлера, рассматривается с позиций единого корпоративного стиля работы компании, обслуживания клиентов, следования всех сотрудников единой стратегии и осознания общей идеи.

Некоторые авторы относят к маркетинг-миксу 5П, напри-

мер Питер Чевертон² выделяет в составе 5П маркетинга продукт, цену, продвижение, брэндинг и позицию.

Ян Эллууд³ выделяет в составе маркетинг-микса 7П маркетинга – цена (*price*), товар (*product*), продвижение (*promotion*), место (*place*), персонал (*people*), процесс (*process*), вещественные доказательства (*physical evidence*). Три последние составляющие маркетинг-микса отражают повышенное внимание к отраслям сферы услуг, при этом играя далеко не последнюю роль на деловых рынках и рынках товаров производственного назначения.

На наш взгляд, состав комплекса маркетинга зависит в первую очередь от сферы деятельности предприятия, от выпускаемого продукта, так как маркетинг-микс должен охватывать все ресурсы, виды деятельности и процессы, которые имеют место во взаимоотношениях фирмы с покупателем на разных стадиях жизненного цикла продукта.

Остановимся на особенностях использования маркетинг-микса в разрезе четырех первоначально выделенных составляющих (продукт, цена, продвижение и позиция), представленных в составе каждой из рассмотрен-

ных выше структур комплекса маркетинга.

Продукт, его характеристики и качество лежат в основе процесса построения брэнда. Продукт является отправной точкой всех мероприятий по продвижению торговой марки.

При определении продукта решаются вопросы, касающиеся его реального исполнения (имя, фирменный знак, упаковка, дизайн, качество), подкрепления продукта, которым может служить сервис, а именно: обслуживание в момент продажи, послепродажное обслуживание, ряд других услуг, прилагаемых к продукту.

Комплекс маркетинга эффективен только в том случае, когда продукт максимально соответствует потребностям рынка. То есть в основе создания продукта должны лежать: тщательный анализ рынка, наиболее полное выявление потребностей потребителей, поиск неудовлетворенных потребностей.

Фирма может принять решение производить продукт, удовлетворяющий те же потребности, что и продукт конкурентов, но при этом необходимо тщательно оценить емкость рынка и определить, имеется ли возможность захвата определенной рыночной доли.

¹ McCarthy E. J. Basic Marketing: A managerial approach. 9th edn. Irwin, Homewood, Ill. 1987.

² Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник / Пер. с англ. В.Н. Егорова. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.

³ Эллууд Ян. 100 приемов эффективного брэндинга / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2002.

Широкие возможности фирмы, выходящей на рынок со своим продуктом скрываются в потребности, присутствующей на рынке, которую необходимо заметить, проанализировать и попытаться удовлетворить.

В том случае, если фирма находит такую потребность и создает продукт, способный ее удовлетворить, на рынке фактически появляется новинка. Наибольшего успеха добиваются именно те компании, которые предлагают новинки, которые пытаются (и часто очень успешно) удовлетворить новые потребности, о которых иногда не догадываются и сами потребители. То есть потребность может быть и неосознанной, и в этом случае задачей производителя нового продукта будет не только вывод его на рынок, но и перевод потребности из разряда неосознанных на осознанный уровень. Компания, которая первой вышла на рынок с новинкой (продуктом, способным удовлетворить новую потребность), занимает прочные позиции в сознании потребителя.

Иногда имя продукта/компании-«первопроходца» ложится в основу восприятия потребителями всей товарной категории. Например: Xerox на рынке копировальных машин.

Новинкой необязательно является принципиально новый продукт, на наш взгляд, новинка – это продукт, способный удовлетворить новую потребность, либо существовавшую

ранее потребность принципиально новым, более совершенным, способом, при том условии, что ни один из продуктов, присутствующих на рынке не удовлетворяет данную потребность в полной мере.

Новинка содержит в себе уникальное свойство, не присущее продуктам, ранее существовавшим на рынке.

Практически уникальные свойства могут создаваться искусственно, в этом случае «необходимо найти особенность товара, оставшуюся незамеченной, и сделать ее своей. Это уникальное свойство, которое этот и только этот товар может предложить покупателю. Например: M&M's – «Тают во рту, а не в руках»⁴.

Обратимся к кривой жизненного цикла продукта (рис.). Если продукт в действительности является новинкой, то он находится в самом начале жизненного цикла, на этапе «рождение» и к нему применимы все законы, которые действуют по отношению к любому продукту, нахо-

дящемуся на данном этапе своего жизненного цикла.

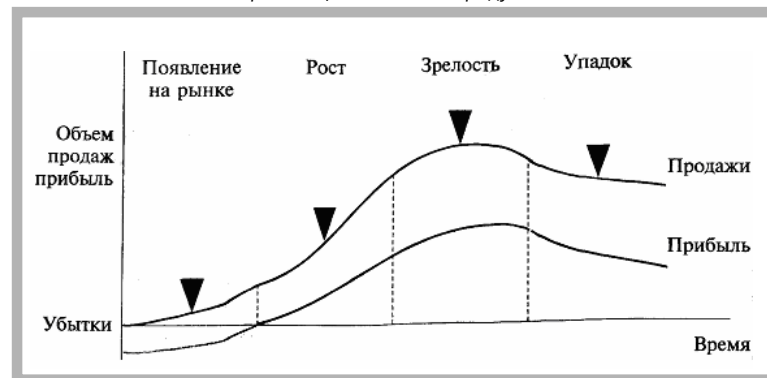
На этапе «рождения» продукта (появления на рынке) финансовый результат отрицателен, объем продаж невелик. Продукт только появился на рынке. Требуется осведомить потребителя о его появлении и о потребности, которую возможно удовлетворить с помощью данного продукта.

Далее по мере роста осведомленности потребителей о продукте показатели объема продаж и прибыли растут, достигая своего пика на этапе зрелости, и затем начинают снижаться с течением времени, когда покупатель начинает терять интерес к продукту, вследствие его устаревания, потери актуальности и появления новинок, привлекающих внимание и интерес потребителей.

Продукт, как правило, проходит данные этапы жизненного цикла, прежде чем уйти с рынка и войти в историю (например: печатные ма-

Рисунок

Кривая цикла жизни продукта*



* Джоббер Д., Ланкастер Д. Продажи и управление продажами. М.: ЮНИТИ, 2002.

шинки). Возможны варианты, при которых продукт не проходит все этапы ЖЦП, например, даже «не доживает» до этапа зрелости или роста, вследствие неожиданного выхода на рынок более интересного потребителю продукта-конкурента, либо по каким-либо другим причинам.

Важно осознавать, что жизнь брэнда может быть значительно длиннее жизни товара, при условии грамотного управления им. Постоянный анализ потребностей потребителей дает возможность совершенствования товара, выпускаемого под определенной торговой маркой вплоть до его радикального изменения или выпуска принципиально нового продукта. Развитие брэнда может происходить одновременно с развитием потребности, и в этом случае брэнд фактически обретает бессмертие.

Управление брэндом основано как на учете стадии жизненного цикла товара, так и на учете возможных изменений во внешней среде (изменение вкусов потребителей, появление новых конкурентов, изменение условий поставщиков и др.). Данные составляющие управления брэндом мы считаем ключевыми. Поэтому компания, принимающая решения по поводу каждой из четырех основных составляющих маркетинг-микса обязательно должна ориентироваться на результаты анализа внешней среды и на стадию ЖЦП.

Так, при принятии решения о **ценах** (вторая составляющая маркетинг-микса) с учетом стадии жизненного цикла продукта и условий внешней среды могут быть рассмотрены следующие варианты действия компании на рынке.

Появление товара на рынке (начальный этап ЖЦП) характеризуется уникальностью продукта-новинки, отсутствием конкурентов, неосведомленностью потребителей о товаре, способах его использования, новой технологии. Поэтому задача маркетинга — сформировать осведомленность, заинтересовать потребителя. Возможным является появление желания использовать на данном этапе следующее ценовое решение: выход продукта по изначально низкой цене в целях ознакомления потребителя с новинкой, ее преимуществами и характеристиками.

Но данная стратегия весьма опасна, так как повысить цену в дальнейшем будет очень сложно, любое повышение цены должно иметь определенное оправдание (новое качество, новые преимущества и характеристики), иначе мы рискуем потерять лояльность потребителя. С другой стороны, низкая цена снижает восприятие потребителями уровня качества товара и его престиж. Поэтому, ввиду практически полного отсутствия конкурентов, рациональнее, на данном этапе, пользоваться стратегией «снятия сливок», рекоменду-

емой для данного этапа ЖЦП, то есть выводить товар на рынок по максимально высокой цене с учетом платежеспособного спроса потребителей. В целях ознакомления потребителя с продуктом, выгоднее использовать бесплатные раздачи продукта, пробные образцы.

Этап роста характеризуется увеличением осведомленности о товаре среди потребителей, заинтересованностью, ростом объемов продаж, и, как следствие, возрастающим интересом к продукту или технологии со стороны конкурентов, осваивающих выпуск аналогичного продукта, который интересен покупателю. На данном этапе рационально использование стратегии проникновения в целях захвата определенной доли рынка. Управление ценами должно вестись в рамках этой стратегии с учетом внешней среды, в частности, уровня конкуренции, а также позиций компании на рынке.

Зрелость характеризуется насыщенностью рынка, присутствием большого числа конкурентов, высоким объемом продаж продукта. Потребитель осведомлен о продукте, уровень спроса находится на своем пике. Компания не может максимально качественно обслужить всех потребителей и сосредоточивает свои усилия на определенном сегменте рынка. В отношении цен используется избирательная стратегия.

Спад связан со снижением объемов продаж, интереса

покупателей к продукту. Торговые точки, реализующие продукт, предчувствуя негативные тенденции в уровне спроса на него и изменение предпочтений покупателей, стараются избавляться от продукта, используя распродажи и другие способы наиболее быстрой продажи по сниженным ценам (ценовая стратегия сбора урожая перед уходом с рынка). На данном этапе ЖЦП закономерно происходит снижение цен. Однако возможна и обратная стратегия: перевод продукта в категорию «редкого ностальгического воспоминания о прошлом» и продажа небольшого количества по высокой цене.

Ориентация на основные этапы ЖЦП и изменения во внешней среде обязательна и при выборе методов и средств продвижения продукта/бренда. Третья составляющая маркетинг-микса – **продвижение** включает в себя четыре основных блока:

- 1) реклама;
- 2) стимулирование сбыта;
- 3) личные продажи;
- 4) PR.

Использование каждого из данных методов должно быть избирательным с учетом этапа ЖЦП.

Реклама, как форма неличной коммуникации, направленная на широкий охват групп целевых потребителей, наиболее эффективна на начальных этапах ЖЦП. Задачами рекламы является формирование осведомленности о товаре, лояльности, при-

верженности потребителей марке, формирование бренда. Результативность рекламы проявляется в долгосрочном аспекте. Определение основных показателей покупательского отношения к марке продукта (отношение к бренду, лояльность бренду, удовлетворенность брендом, степень соответствия бренда нуждам и желаниям потребителей, степень известности бренда и др.), предпочтений потребителей, стоимости бренда или компании, дает возможность судить об эффективности рекламных вложений.

Стимулирование сбыта, как комплекс мероприятий, направленный на увеличение объемов продаж продукта, проявляющееся в краткосрочном периоде, может использоваться на этапе роста (для захвата доли рынка), зрелости (для поддержания интереса к продукту среди целевых потребителей; как ответный шаг на действия конкурентов; для поддержания уровня спроса на продукт в условиях сезонных изменений или под воздействием условий внешней среды), спада (для скорейшей реализации продукта, теряющего интерес покупателей).

Основная проблема, связанная со стимулированием сбыта, на данный момент, как нам кажется, заключается в отсутствии уникальности используемых методов стимулирования сбыта. Скидки, подарки, дисконтные карты может предложить потребителю

любая из конкурирующих фирм, поэтому потребитель, не лояльный на данный момент определенной марке, может выбрать любую компанию, и при этом получить стандартный набор «поощрений», присутствующий практически у всех поставщиков продукта на рынке.

Если у кого-то появляется новая идея стимулирования сбыта, она сразу же копируется конкурентами. Таким образом, при условии равнозначности условий, предлагаемых покупателю, мероприятия по стимулированию сбыта теряют всякий смысл.

Следовательно, основная задача поставщиков продукта потребителю – формирование лояльности, доверия потребителя марке товара, что обеспечивается постоянством качества продукта и использованием рекламы; а также использование наиболее оригинальных, вызывающих интерес у потребителя мероприятий по стимулированию сбыта. Особое внимание следует обратить на ценностное стимулирование, так как оно является менее распространенным, по сравнению с ценовым.

Личные продажи, как метод продвижения, связанный с непосредственными прямыми контактами торговых представителей компании с покупателем (заказчиком), могут использоваться начиная с этапа роста. Торговые представители, имеющие специальную подготовку и имеющие хорошую мотива-

цию, способны увеличить долю компании на рынке на этапе роста, а также поддерживать уровень продаж на определенном уровне при наличии большого количества конкурентов на этапе зрелости. Как правило, метод личных продаж используется при продвижении высокотехнологичных продуктов, при необходимости консультирования покупателя во время покупки и в ряде других случаев, когда покупателю комфортнее делать покупки именно таким образом.

Важно помнить, что торговый представитель не только обеспечивает продажи, но и информирует потребителя о продукте, его качестве и характеристиках. Использование рекламы снижает затраты времени и энергии торговых представителей на осуществление информирующей функции.

Мероприятия, связанные со стимулированием сбыта, а также личные продажи, должны применяться только при условии осведомленности потребителя о данном продукте (то есть реклама предшествует стимулированию сбыта и личным продажам), в противном случае, мы рискуем получить негативную реакцию потребителей на попытки торговых представителей реализовать никому не известный продукт. Стимулирование сбыта неизвестной марки также, на наш взгляд, снижает ее имидж и доверие потребителей.

PR, как деятельность, направленная на широкую общественность, представители которой необязательно являются целевыми потребителями продукта компании, фактически может использоваться на любых этапах ЖЦП.

Задачей «связей с общественностью» является формирование положительного образа (имиджа) компании в глазах широкой общественности.

Отражение в СМИ (в частности, в печати) интересных широким слоям населения аспектов деятельности компании, благотворительная деятельность, участие в общественной жизни, спонсорство создают некое положительное восприятие компании, которая начинает восприниматься как неотъемлемая часть жизни общества. Важно показать заинтересованность и участие в основных вопросах общественной жизни.

Подобная общественная деятельность полезна даже на этапе спада и упадка в ЖЦП, в связи с тем, что деятельность в области *PR* направлена на формирование репутации всей компании, а не отдельного продукта. Если общественность положительно воспринимает корпоративный брэнд компании, то ее имя может использоваться в дальнейшем для вывода на рынок нового продукта, находящегося на этапе рождения или роста в ЖЦП.

Позиция, как четвертая составляющая маркетинг-микса

характеризуется методами распределения продукта. На данном этапе компания принимает решения о каналах сбыта, месте расположения торговых точек, системе мерчандайзинга.

Управление данной составляющей маркетинг-микса имеет немаловажное значение. С течением времени, при переходе продукта на иной этап жизненного цикла, позиция может быть пересмотрена в связи с тем, что методы распределения продукта, место сбыта или оформление торговой площади могут не соответствовать возникающим на рынке альтернативам и изменениям в бизнесе.

РЕЗЮМЕ

Таким образом, при определении основных составляющих маркетинг-микса (продукт, цена, продвижение, позиция) необходима ориентация на этап ЖЦП и условия внешней среды.

Продукт, выпускаемый компанией должен максимально соответствовать требованиям рынка. Наибольшего успеха добиваются те компании, которые сумели предложить рынку продукт-новинку, находящийся на начальном этапе жизненного цикла. Важно помнить, что жизнь брэнда может быть значительно длиннее жизни продукта, при условии грамотного и рационального управления им.

Решение о ценах находится в непосредственной взаимосвязи с этапом ЖЦП. Возмож-

ным является использование следующих стратегий: снятия сливок — на этапе рождения продукта, проникновения — на этапе роста, избирательной стратегии — на этапе зрелости, сбора урожая и ухода с рынка — на этапе спада и упадка.

Продвижение включает в себя четыре основных блока: рекламу, стимулирование сбыта, личные продажи, *PR*. Использование каждого из данных методов должно быть избирательным с учетом этапа ЖЦП. На этапе рождения продукта наибольшей эффективностью обладает реклама. Стимулирование сбыта и личные продажи целесообразно

применять, после того как будет сформирована осведомленность потребителей о товаре. *PR* может использоваться на любых этапах ЖЦП и формирует положительное восприятие компании широкими слоями общественности.

Позиция может быть рассмотрена при переходе продукта на иной этап жизненного цикла, а также с течением времени, в связи с тем, что методы распределения продукта, место сбыта или оформление торговой площади могут не соответствовать возникающим на рынке альтернативам и изменениям в бизнесе.

Авторы:

Гвозденко Александра Николаевна, к.э.н., старший преподаватель Всероссийского Заочного Финансово-Экономического Института (Липецкий филиал).

Филяшин Владимир Михайлович, к.э.н., старший преподаватель Всероссийского Заочного Финансово-Экономического Института (Липецкий филиал).

Второй Всероссийский конкурс «ЛУЧШАЯ СТУДЕНЧЕСКАЯ ДИПЛОМНАЯ РАБОТА В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА»

С 1-го декабря 2005 года начался прием заявок на участие во Втором Всероссийском конкурсе «Лучшая студенческая дипломная работа в области маркетинга». К участию в конкурсе приглашаются выпускники вузов 2005 года.

Всероссийский конкурс «Лучшая студенческая дипломная работа в области маркетинга» был инициирован Гильдией Маркетологов. Важнейшими целями конкурса являются формирование современных стандартов квалификации будущих маркетологов и анализ уровня профессиональной подготовки студентов ВУЗов в области маркетинга.

В этом году конкурс планируют поддерживать Российская ассоциация маркетинга, УМО вузов России по образованию в области коммерции, маркетинга и рекламы и Департамент потребительского рынка и услуг Правительства г. Москвы и другие.

Заявки принимаются до 5 марта 2006 года, работы, представляемые на рассмотрение, должны поступить в Оргкомитет не позднее 15 марта 2005 г.

Мы ждем заявки и дипломные работы желающих участвовать в конкурсе до 1 февраля 2006 года по адресу: 113054 Москва, Стремянный переулок, д. 36, 3 корпус, 5 этаж, ауд. 529 (кафедра маркетинга).

Тел. для справок: 237 8351.

E-mail: rea-konkurs@yandex.ru.

Мы приглашаем предприятия, заинтересованные в развитии и совершенствовании маркетингового образования принять участие в спонсорской программе.

Ольга ИСОПЕСКУЛЬ, Андрей ПОНОМАРЕВ

ПРОБЛЕМА ЗАВИСИМОСТИ МОТИВАЦИОННОГО ПРОФИЛЯ СОТРУДНИКОВ МАРКЕТИНГОВОГО ОТДЕЛА ОТ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Большинство современных отечественных предприятий не имеют цельной мотивационной системы. Как правило, они состоят из «обломков» советских систем мотивации, стихийно объединенных с зарубежными моделями и схемами управления данной сферой организационной деятельности. Механическое внедрение разрозненных элементов систем мотивации не только не дает какого-либо положительного эффекта, а, напротив, негативно сказывается на результатах деятельности предприятия. Одной из основных причин сложившейся ситуации, несомненно, является несоответствие между применяемыми стимулирующими воздействиями и мотивационным профилем работника. Мотивация предполагает идентификацию и понимание побуждений и потребностей работников как интегрированного результата взаимодействий чувств и сознания. Иными словами, проблема мотивации – это проблема заинтересованности людей в конкретном предприятии, конкретном бизнесе, в конкретном рабочем месте, как в способах удовлетворения своих потребностей. Поэтому можно

утверждать, что никакие установленные извне цели не вызывают заинтересованности человека в активизации своих усилий до тех пор, пока они не превратятся в его внутреннюю цель и далее в его внутренний план действий. В этой связи чрезвычайно важным является совпадение ценностей и целей сотрудника с ценностями и целями организации. Поэтому закономерным, на наш взгляд, является вывод, что «корпоративная культура предприятия является базой всей системы мотивации»¹. Более того, являясь общеорганизационным фундаментом, организационная культура непосредственно или опосредованно влияет на эффективность деятельности предприятия в целом.

Исследования организационной культуры, осуществленные Д. Дэнисоном и А. Мишрой, позволяют сделать вывод о том, что ученые, уделяя внимание взаимосвязи организационной культуры и эффективности деятельности организации, как правило, анализируют эту взаимосвязь посредством эконометрических моделей оценки корреляции показателей уровня развития организационной культуры предприятия и по-

казателей его экономической эффективности². В то же время в работах отдельных авторов можно обнаружить попытки описания механизма опосредованной взаимосвязи эффективности предприятия и его культуры через анализ взаимодействия мотивации и организационной культуры. Так, Б. Фулер и С. Дорнбуш в своих работах утверждают, что материальное вознаграждение за выполнение определенной задачи уже не является столь важным мотивирующим фактором, как способность фирмы демонстрировать, что выполнение данной задачи соответствует социальным нормам, ценностям и целям организации³.

М. Сухорукова, разделяя и развивая взгляды Д.А. Леонтьева, выделяет три формы существования корпоративных ценностей, которые имеют иерархическую структуру и постепенно переходят одна в другую: **организационно-культурные идеалы**, выработанные руководством, и разделяемые им обобщенные представления о совершенстве в различных проявлениях и сферах деятельности организации, усваиваются сотрудниками и начинают по-

¹ Соломеева А. Институт культуры: корпоративная культура предприятия как стимулирование персонала // БОСС. 2001. № 3. С. 62.

² Denison D., Mishra A. Toward a theory of organizational culture and effectiveness // Organizational science. 1995. Vol. 6, No. 2. P. 204–206.

³ Fuller B., Dornbusch S. Organizational construction of intrinsic motivation [онлайн – JSTOR]. Обращение к документу: 14 апреля 2005 г. <<http://www.jstor.org/view/08848971/ap020011/02a00010/5>>.

буждать их активность в качестве «моделей должного», в результате чего происходит **предметное воплощение этих моделей**. Предметно воплощенные ценности, в свою очередь, становятся основой для формирования **внутренних мотивационных структур** личности сотрудников организации, побуждающих к воплощению корпоративных ценностных идеалов в трудовой деятельности. Этот процесс повторяется, непрерывно совершенствуясь на каждом новом витке развития корпоративной культуры организации⁴.

В итоге, объединяя обширные понятия о культуре с тео-

рией организации, можно обнаружить три переменных, составляющих суть организационной культуры:

1. Виды социально приемлемых путей анализа и поведения, используемые при решении существенных проблем.

2. Система побуждающих стимулов, отождествляемых с соответствующими общественными ролями и ценностями.

3. Комплексная структура, регулирующая общественное взаимодействие и достижение целей⁵.

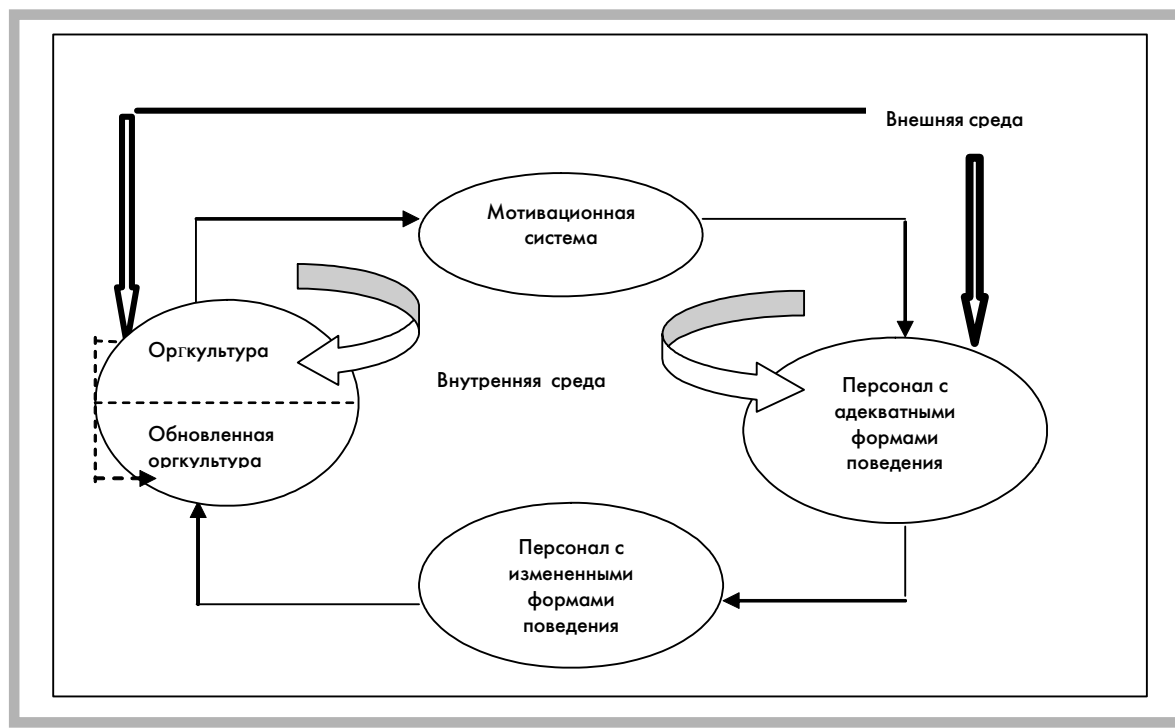
Иными словами, организация функционирует в пределах общей структуры законности, мотивации действий и

способов взаимодействия, которые определяются спецификой организационной культуры предприятия.

Акценты мотивационной системы, как видно из *рисунка 1*, являются инструментом «естественного отбора» персонала под существующий тип организационной культуры, т. е. характер организационной культуры определяет содержание и приоритеты мотивационной политики предприятия, которая нацелена на привлечение сотрудников с такими ценностными приоритетами, которые отвечают требованиям данной организационной культуры.

Рисунок 1

Механизм взаимодействия организационной культуры и мотивационной системы предприятия



⁴ Сухорукова М. Ценности как ключевой элемент организационной культуры [онлайн]. Обращение к документу: 20 апреля 2005 <<http://www.begin.ru/db/b2/D7DF3CA7319AB207C3256AB700578DE4/doc.html>>.

⁵ Руководитель и организационная культура. Укрепление менеджмента местного самоуправления в Словакии. Серия «Библиотека местного самоуправления», Выпуск 46. М.: Московский общественный научный фонд, 2003. С. 12.

Персонал с другими ценностными ориентациями, а значит, и с неактуальными для данного предприятия образцами поведения, «вымывается» на основе мотивационных приоритетов организации. Однако функционирование предприятия в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды обуславливает их фронтальное воздействие на все аспекты организационной деятельности, в том числе и на организационную культуру. Под воздействием требований внешней среды, которые могут проявляться в изменении стратегии предприятия, стиля руководства, а также внутренней среды (например, стадии развития организации), топ-менеджмент целенаправленно изменяет акценты корпоративной культуры соответственно этим требованиям. Одновременно с таким целенаправленным изменением культуры происходит стихийное изменение поведения персонала под воздействием тех же внешней и внутренней сред в аналогичном векторе, что также приводит к необходимому изменению культуры и формированию ее нового варианта. При этом следует отметить, что в первом случае речь идет о процессе сознательного, управляемого изменения организационной культуры, а во втором случае наблю-

дается процесс стихийной, эволюционной трансформации культуры, который, на наш взгляд, включает в себя два основных этапа:

- ♦ стихийное изменение поведения сотрудников без изменения культуры предприятия;
- ♦ закрепление новых образцов поведения и оформление обновленной культуры предприятия.

Далее процесс, отраженный на *рисунке 1*, повторяется: новая культура определяет сущность модернизированной мотивационной политики, стиль поощряемого поведения и «естественный» отбор персонала.

Учитывая данную схему, мы попытались проанализировать взаимосвязь мотивационного профиля сотрудников маркетинговой службы крупного предприятия пищевой промышленности и его организационной культуры.

Приступая к исследованию, мы предположили, что, учитывая современные экономические условия, специфику маркетинговой деятельности, а также приоритетные потребности современного россиянина, в качестве доминирующего в структуре мотивационного профиля должен выступать инструментально-профессиональный тип. Однако в результате анкетирования были получены следую-

щие данные о мотивационном профиле сотрудников (не включая топ-менеджера) (*табл. 1*).

Как следует из таблицы 1, обобщенный профиль сотрудника маркетинговой службы имеет ярко выраженный инструментально-люмпенизированный характер. При этом, как показал анализ, данная структура присутствует как у «новичков» предприятия, так и у «старожилов», проработавших более 20 лет. Преобладание инструментального типа является, на наш взгляд, закономерным, что обусловлено желанием персонала создать достойные материальные условия жизни себе и своей семье. Присутствие же люмпенизированной составляющей в структуре мотивационного профиля сотрудников маркетингового управления, свидетельствующая о том, что их не интересует ни содержание работы, ни роль в производстве, должно вызывать у руководства предприятия серьезные опасения.

Причины формирования инструментально-люмпенизированного мотивационного профиля сотрудников стали более ясными на следующем этапе исследования, когда был определен тип существующей организационной культуры (*табл. 2*).

Таблица 1

Структура мотивационного профиля сотрудников маркетинговой службы

Весовое значение				
Инструментальный	Профессиональный	Патриотический	Хозяйский	Люмпенизированный
0,265	0,188	0,153	0,157	0,237

Как видно из табл. 2, доминирующей на всем предприятии в целом и в маркетинговом подразделении в частности, является властно-ролевая культура, которая базируется на неравномерном доступе к ресурсам в системе формально определенных структур и процедур. Держатели власти при данном типе организационной культуры используют ресурсы для управления поведением других. Ролевая компонента предполагает строгое соответствие должностным инструкциям в отличие от индивидуального подхода к выполнению работы, сужение разнообразия альтернатив выполнения работы, четкое определение профессиональных обязанностей, что ограничивает проявление таланта и инициативы в достижении общих целей. Очевидно, что подобный тип организационной культуры закономерно формирует именно тот мотивационный профиль, который и был зафиксирован у сотрудников – инструментально-люмпенизированный. Мотивационная система, являясь производной от организационной культуры, ориентирована на поощрение образцов желательного поведения: неукоснительного соблюдения правил и процедур (даже если они не имеют смысла); максимальной лояльности к пожеланиям начальника (даже если это входит в противоречие с интересами подразделения и организации); стабильности и предсказуемости в поведении

и принятии профессиональных решений и т. д.

Однако, анализируя данные по предпочтительному профилю организационной культуры, мы пришли к выводу, что сотрудники маркетинговой службы не являются устойчивыми «люмпенами» и «инструментариями», так как ориентированы на культуру достижения, которая предполагает узкую направленность на цель, веру сотрудников в дело, которое они делают, высокую внутреннюю мотивацию персонала, адаптивность к изменениям, а также проявление творчества в реализации своих функциональных обязанностей (табл. 3).

Мы считаем, что культура достижений, базирующаяся на самовыражении сотрудников с акцентом на рост, успех и признание позволит проявиться элементам профессионально-патриотического мотивационного профиля сотрудников маркетинговой службы. Акцент в мотивационной политике на скорость решения проблемы, качество

выполнения работы (даже если это противоречит правилам и инструкциям), высказывание мнений и предложений по характеру выполнения работы, самостоятельное определение параметров выполнения работы и т. д. наряду с усилиями по «входному» отбору персонала с необходимым (профессионально-патриотическим) мотивационным профилем, позволит создать в рамках подразделения высокопрофессиональную команду, преданную своей организации и своему делу.

Учитывая все вышесказанное, мы полагаем, что для повышения конкурентоспособности предприятия необходимо осуществить адекватное моделирование организационной культуры для стимулирования творчества, инициативы, лояльности сотрудников данного подразделения и всего предприятия в целом. И лидирующую роль в организации этого процесса должен играть топ-менеджер.

Руководитель маркетингового подразделения, являясь заместителем генерального

Таблица 2
Профиль существующей организационной культуры

Тип организационной культуры	Доля типа в структуре существующей культуры
Культура власти	45,94
Культура роли	39,56
Культура достижения	35,94
Культура взаимопомощи	28,56

Таблица 3
Профиль предпочтительной организационной культуры

Тип организационной культуры	Доля типа в структуре предпочтительной культуры
Культура власти	30,30
Культура роли	38,38
Культура достижения	42,17
Культура взаимопомощи	39,15

директора по маркетингу, входит в состав топ-менеджмента предприятия. Проведенное исследование мотивационного профиля руководителя подразделения показал, что для него, также, как и для других представителей высших эшелонов управления, характерно доминирование хозяйского типа (табл. 4).

Доминирование хозяйского типа предполагает, что данный сотрудник добровольно принимает на себя ответственность, характеризуется обостренным требованием свободы действий. Если бы речь шла о рядовом сотруднике маркетинговой службы, можно было бы прогнозировать скорое «вымывание» его из организации, так как тотальный контроль, бездумное следование правилам и процедурам, а также другие проявления властно-ролевой культуры, вошли бы в противоречие с его представлениями о методах эффективной мотивации. Однако, на наш взгляд, в случае с топ-менеджером, его профессиональная деятельность не будет со-

пряжена с какими-либо трудностями, обусловленными типом организационной культуры, поскольку в условиях властно-ролевой культуры считается закономерным, что руководство находится в особых условиях: руководители прежде всего заботятся о самих себе, поощряя лояльных последователей, часто безнаказанно нарушают правила и пользуются особыми привилегиями, владеют информацией, которая не доступна остальным членам коллектива.

Исходя из этого, можно предположить, что на уровне топ-менеджмента на предприятии сформировалась управленческая субкультура, существенно отличающаяся по своим характеристикам от доминирующей культуры организации. Согласно нашим исследованиям, эта субкультура больше тяготеет к культуре достижений (табл. 5).

Восприятие организационной реальности в категориях культуры достижений, согласно нашим представлениям, должно высвобождать про-

фессионально-патриотический потенциал в мотивационной структуре сотрудника. Однако с учетом позиции руководителя подразделения в управленческой иерархии и соответствующим уровнем ответственности, закономерно сформировался именно хозяйский мотивационный тип. Иными словами, можно сделать следующее предположение: культура достижения формирует хозяйский тип у управленцев и профессионально-патриотический — у рядовых сотрудников предприятия.

Таким образом, в настоящее время в маркетинговой службе и, как можно предположить, в организации в целом, сложилась ситуация, когда рядовые сотрудники, воспринимая организационную реальность в категориях властно-ролевой культуры, сформировали, в качестве защитной реакции, инструментально-люмпенизированный мотивационный профиль, а топ-менеджеры, осуществляя свою трудовую деятельность в рамках субкультуры достижения, проявляют черты «хо-

Таблица 4

Структура мотивационного профиля заместителя директора по маркетингу

Весовое значение				
Инструментальный	Профессиональный	Патриотический	Хозяйский	Люмпенизированный
0,139	0,241	0,241	0,345	0,034

Таблица 5

Профиль организационной культуры предприятия
(видение топ-менеджмента)

Тип организационной культуры	Доля типа в структуре доминирующей культуры
Культура власти	37
Культура роли	38
Культура достижения	45
Культура взаимопомощи	30

зыйского» мотивационного типа. Закономерная в таком случае рекомендация по моделированию организационной культуры в диктуемый внешней и внутренней средой тип, на наш взгляд, будет носить формальный характер. Любое изменение культуры, как было уже отмечено, инициируется «сверху», а руководство данного предприятия не может видеть необходимости в каких-либо изменениях, поскольку воспринимает ситуацию на предприятии ограниченно, исключительно с позиции собственной субкультуры. Можно предположить, что вопрос о необходимости моделирования организационной культуры возникнет только в случае существенного снижения прибыльности компании, что естественным образом отразится на уровне заработной

платы топ-менеджмента и создаст, таким образом, ощущение дискомфорта, которое является начальным этапом всех организационных изменений.

Отсутствие должного внимания со стороны руководителей к культуре предприятия, попытки построить внутриорганизационные системы в отрыве от этого фундамента организационно-управленческой деятельности являются препятствием на пути обеспечения стабильности предприятия, его конкурентоспособности и эффективности. Поэтому управление организационной культурой должно рассматриваться топ-менеджментом не только как «модное» направление деятельности, а как насущная необходимость, определяющая стратегические перспективы предприятия.

Авторы:

Исопескуль Ольга Юрьевна – к.э.н., доцент кафедры общего менеджмента Пермского филиала Государственного университета – Высшей школы экономики.

Пonomарев Андрей Валерьевич – студент 1 курса магистратуры факультета менеджмента ГУ-ВШЭ.

Виктория БОНДАРЕНКО

МАРКЕТИНГОВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КАК СРЕДСТВО СНИЖЕНИЯ РИСКОВ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ*

Образовательные услуги, в особенности оказываемые высшей школой, являются основой развития и экономического благополучия общества, государства, региона. Данный вид услуг неизменно приносит блага обществу в целом, индивидам, получающим таковые, и организации – услугодателю, выражаясь в ее экономическом процветании. Однако подобный эффект возможен только при высоком качестве предоставляемых образовательных услуг.

Поскольку процесс оказания образовательных услуг не может быть отделен от непосредственного потребления, то качественный аспект в равной степени зависит от стороны, оказывающей, и стороны потребляющей данную услугу. Однако вуз, реализующий образовательные услуги, является стороной, в наибольшей степени страдающей от некачественно оказанной образовательной услуги, по-

скольку клиент может получить данную услугу в другом учреждении, общество в целом и отдельные коммерческие структуры в частности могут рекрутировать кадры из иных образовательных центров, а вуз рискует потерять имиджевую привлекательность, приток клиентов, финансирование и интерес со стороны государственных и частных структур.

Данный риск тем более серьезен в настоящий момент, поскольку ежегодный прирост на указанном рынке составляет более 16%¹ и количество вузов permanently растет², а образовательный центр может экономически пострадать ввиду набора клиентов несоответствующего качества, априорно неспособных к восприятию качественной образовательной услуги. Риск актуализируется увеличением числа вузов, оказывающих подготовку по спектру экономических и юридических

специальностей, перманентным стихийным расширением клиентского спроса на эти профессии, при том что первые два места по количеству безработных, состоящих на учете в службе занятости, занимают выпускники экономических и юридических специальностей³.

В подобных условиях не вызывает сомнений необходимость скорейшего внедрения элементов маркетинга⁴ в практическую деятельность образовательных учреждений, поскольку именно маркетинг способен позволить учреждению выстроить адаптированную к рынку покупателя непротиворечивую концепцию развития образовательного учреждения, способствующую минимизации разноплановых рисков на основании формирования гудвилла⁵.

Анализ множества работ, посвященных как оценке качества образовательного

* Автор выражает благодарность проф. В.П. Федько за помощь в подготовке статьи. Данная статья является одной из серии статей по материалам проводимого под руководством проф. Федько исследования услуг, предоставляемых высшей школой.

¹ Кузнецова И.В. Прогнозирование и мониторинг рынка образовательных услуг (на примере рынка образовательных услуг Ростовской области). Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов н/Д, 2004. С. 15.

² Статистика Российского образования. ГОС НИИ ИТТ «Информатика». Центр мониторинга и статистики образования, <http://stat.edu.ru>.

³ Высшая школа Кубани. Информационно-статистический сборник. Выпуск III. Краснодар, 2004. С. 22, 24–25. (Краснодарский край является средним и типичным регионом, и поэтому отмеченная тенденция проявляется в других регионах Российской Федерации приблизительно в том же интервале. — Авт.)

⁴ Поскольку, несмотря на многочисленные научные работы о маркетинге в образовательной сфере, ряд ученых отмечает недостаточность его присутствия в настоящее время. В частности, в некотором роде это отмечается в статье Шевченко Д.А. «Особенности стратегии маркетинга образовательных услуг.// Маркетинг в России и за рубежом. 2005. № 4. С. 108–116.

⁵ В маркетинге при оценке нематериальных активов, составляющих имиджевый потенциал фирмы производителя или продавца используют термин **гудвилл**. — Авт.

процесса⁶ и мониторингу образовательной сферы⁷, так и маркетинговым стратегиям развития рынка образовательных услуг⁸, позволил автору сделать вывод о недостаточном внедрении маркетинговых методик в практику высшей школы. Вузы, в большинстве своем, не имеют специализированных маркетинговых служб и практически не занимаются исследованиями самостоятельно, участвуя в стихийном удовлетворении растущего спроса потребителей.

Следует отметить, что одной из первопричин возникновения риска вузов является запаздывание на период 10–15 лет оценки привлекательности учебных программ и специальностей в общественном сознании. Указанный промежуток в 10–15 лет установлен нами эмпирически на основе анализа пика популярности различных специальностей в течение 70 лет существования российской экономики. Высокие или низкие рейтинги в оценке образовательных программ в клиентских предпочтениях, будучи иллюзорными целями, оказывают серьезное материальное воздействие, формируя спрос на те или иные специальности. Обратная связь с общественным сознанием в

данном вопросе осуществляется посредством накопления ряда фактов общественной жизни, заключающихся в успешности или неуспешности карьер выпускников тех или иных вузов, и непременно сказывается на имидже последних, что отражается в их перепозиционировании и уменьшении (увеличении) их доходности.

Автор в данной статье предполагает, что образовательные услуги экономического профиля имеют свойственную им специфику, определяющую необходимость присутствия у потенциального клиентского слоя определенных специфических качеств, необходимых для качественного потребления образовательных услуг. Процесс оказания образовательной услуги зависит не только от качества ее непосредственного оказания, но и от качества ее восприятия клиентской средой. На этой теоретической основе нами формулируются клиентские критерии, необходимые для качественного восприятия образовательной услуги в области экономики, в частности, такие как:

- ♦ достаточный интеллектуальный уровень (*IQ*);
- ♦ соответствующая положительная мотивация к обучению;

- ♦ определенная психофизическая устойчивость в процессе обучения.

Исходя из данного тезиса, целесообразным было бы применение полноценного маркетингового сопровождения образовательных услуг в предклиентской фазе, однако это невозможно по ряду объективных причин (существующее законодательство, прецедентная практика, существующие народные обычаи и пр.).

В связи с вышеуказанным обстоятельством основные усилия по маркетинговому сопровождению образовательных услуг вузам приходится сосредоточивать на процессе оказания услуги – работе со студентами как клиентами образовательных услуг, и работе с собственным персоналом как услугодателем.

Возвращаясь к необходимости маркетингового сопровождения на предклиентской фазе, обратимся к проведенному нами маркетинговому исследованию. Данное исследование предклиентского слоя было реализовано в течение трех сезонов поступления. Число подвергшихся исследованию абитуриентов составляло 2 300 чел. Ввиду очерченной ранее объективной ограниченности применения

⁶ Костецкий А.Н. Маркетинговая концепция развития Кубанского государственного университета // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 1 (24); Щеглов П. Е, Никитина Н. Ш. Качество высшего образования. Риски при подготовке специалистов // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 1 (24) и пр.

⁷ Кузнецова И.В. Прогнозирование и мониторинг рынка образовательных услуг (на примере рынка образовательных услуг Ростовской области). Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов н/Д, 2004; и пр.

⁸ Третьякова Н.В. Маркетинговые стратегии как инструмент развития рынка образовательных услуг региона (на примере Карачаево-Черкесской Республики). Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов н/Д, 2004; и пр.

процедур использования маркетингового сопровождения, работа в предклиентской фазе с абитуриентами свелась в основном к их массированному перекрестному анкетированию по вопросам мотивированности к поступлению, как потреблению образовательной услуги. Сводный анализ по всем анкетам позволяет считать высокомотивированными к получению образовательной услуги, обладающими необходимыми психофизическими свойствами 10,33% абитуриентов из указанной выборки, соответственно, среднюю степень мотивации и необходимых свойств продемонстрировали в нашей выборке 38,54% абитуриентов. Слабой степенью мотивации, ненадлежащей психофизической компонентой характеризовались 51,13% нашей выборки, причем данные качества потенциальных клиентов мало коррелировали с баллом по ЕГЭ. На основании указанных аналитических данных, потенциальной группой риска выступают 51,13% абитуриентов из исследованной выборки, так как у вуза возрастает риск оказания некачественной образовательной услуги по причине ее плохого усвоения данным сегментом.

Далее нами было проведено комплексное исследование процесса исполнения образовательных услуг, предоставляемых в учебном заведении экономического профиля. Длительность исследования также составляла три года.

Всего исследованию подверглись 1 200 студентов-первокурсников из предыдущей абитуриентской выборки в размере 2 300 чел. На первом этапе проводилось комплексное тестирование студентов, включающее определение базового уровня образования по экономическим дисциплинам и иностранному языку, коэффициента интеллектуальности студентов и сравнение его с полученным ранее баллом по ЕГЭ. На втором этапе производилось комплексное изучение мотивации к качественному потреблению образовательных услуг. По окончании этих двух этапов исследования, проводился комплексный анализ и синтез полученных данных, их статистическая обработка для оценки эффективности оказания образовательных услуг с учетом интеллекта и мотивации студентов.

Поскольку результаты оценки коэффициента интеллектуальности, базового уровня знаний по экономике и иностранному языку, а также оценки степени мотивации исследуемых студентов были именными, мы имели возможность сопоставить интеллектуальные возможности студентов со степенью их вовлечения в процесс качественного получения образовательной услуги. Сводные данные полученных соотношений по нашей выборке студентов-первокурсников представлены в *таблице 1*.

По данным таблицы 1 была составлена матрица в соответ-

ствии с объективной возможностью студентов и их желанием к получению качественной образовательной услуги по типу:

1. способен и желает;
2. способен, но не желает;
3. неспособен, но желает;
4. неспособен и не желает,

что отражено в *таблице 2*.

Таким образом, в данную таблицу-матрицу укладывается:

группа прямого риска вуза

- ♦ «неспособен и не желает» — 90;
- ♦ «неспособен, но слабо желает» — 62;
- ♦ «неспособен, но желает» — 29;

группа отсроченного риска вуза

- ♦ «способен, но не желает» — 547;
- ♦ «способен, но слабо желает» — 275;

вне группы риска вуза

- ♦ «способен и желает» — 197.

С учетом распределения по данной таблице-матрице, перспективными к качественному получению образовательной услуги на текущий момент, способными продемонстрировать достаточно высокие результаты остались 472 чел. из двух последних пунктов (39,33%) – группа, не формирующая риск вуза. 181 студент неперспективен к высококачественному обучению из-за своих интеллектуальных возможностей, т. е. в лучшем случае они могут стать заурядными специалистами (15,08%). Они потенциально формируют группу риска при отклонении мотива-

Таблица 1*

Соотношение КИ**, базового уровня знаний по экономике и иностранному языку и мотиваций студентов

Экзаменационные оценки по базовым экономическим знаниям и иностранному языку	Количество человек (студентов), получивших данную оценку		КИ, выявленный у студентов	Степень мотивации студентов и количество человек	
4	40	5	от 110 до 125	-	слабая
		22	от 125 до 130	-	средняя
		12	от 130 до 140	40	сильная
		1	140 и выше		
3	840	235	от 95 до 110	408	слабая
		328	от 110 до 125	275	средняя
		277	от 125 до 130	157	сильная
2	312	173	от 95 до 110	225	слабая
		139	от 110 до 125	59	средняя
				28	сильная
1	8	6	от 85 до 95	4	слабая
		2	от 95 до 110	3	средняя
				1	сильная

* Данная таблица была составлена нами по критериям, сходным с характеристикой слушателей деловых образовательных услуг (см.: Бондаренко В. Маркетинг в деловых образовательных услугах // Практический маркетинг. 2005. № 9 (103). С. 9).

** Коэффициент интеллектуальности в нашем исследовании определялся по стандартным тестам Айзенка.

Таблица 2

Матрица «реальная клиентская способность — мотивация»*

	Сильная мотивация	Средняя мотивация	Слабая мотивация
Способен	197	275	547
Неспособен	29	62	90

* Матрица составлена по тем же параметрам, что и матрица «Потенция — мотивация» для слушателей деловых образовательных услуг (см. Бондаренко В. Маркетинг в деловых образовательных услугах // Практический маркетинг. 2005. № 9 (103). С. 10).

ции в негативном направлении. Все остальные 547 человек на текущий момент (45,59%) из-за низкой мотивации остаются неперспективными к качественному усвоению образовательных услуг. Данный сегмент является группой риска, оказывающей негативное воздействие на имиджевую привлекательность вуза. Наравне с указанным исследованием, нами проведена серия глубинных доверительных интервью с представителями выделенных групп (372 чел.), которая также подтвердила сделанные выводы.

Как правило, фирма-услугодатель (вуз) готова к оказанию качественной образовательной услуги в данном месте и в данное время на требуемом в настоящий момент уровне, но так как реализация последней, как уже упоминалось выше, имеет две стороны и потребление данной услуги имеет не меньшее значение, чем возможность ее оказания, то потенциал персонала вуза и возможности маркетингового сопровождения образовательных услуг (заключающегося в микросегментировании клиентских слоев и направленной привязке учеб-

ных модулей к их нуждам) оказываются не использованными, что увеличивает вероятность возникновения и проявления разноплановых рисков вуза.

При рассмотрении всех групп риска нами в первую очередь анализировался маркетинг предклиентского слоя в качестве средства минимизации явных и скрытых потерь высшего учебного заведения, рассчитываемых по формуле:

$$P_{\text{вуза}} = \frac{P_{\text{отч}}}{P_{\text{прин}}}, \quad (1)$$

где $P_{\text{вуза}}$ — общий риск вуза, состоящий из явных и скрытых финансовых потерь. Явные

потери возникают сразу по отчислению безуспешных студентов, скрытые – проявляются позднее при попытке уменьшить потери путем снижения числа отчисленных, данное мероприятие переводит потери вуза на следующие этапы, вплоть до этапа снижения имиджевой привлекательности.

$\mathcal{Q}_{отч}$ – число отчисленных студентов в течение первого семестра.

$\mathcal{Q}_{прин}$ – число принятых абитуриентов, составляющих после приема клиентский слой и являющихся группой риска в течение первого семестра.

Вуз не может позволить себе отчисление более 25% студентов в течение первого семестра без угрозы экономического коллапса. Данное обстоятельство приводит к формированию скрытого (отсроченного) риска, который рассчитывается по формуле:

$$P_{вуза\ об} - P_{явн} = P_{вуза\ скр.}, \quad (2)$$

где $P_{вуза\ об}$ – общий риск вуза;

$P_{явн}$ – явный риск вуза, выраженный числом отчисленных студентов;

$P_{вуза\ скр.}$ – скрытый риск вуза, выражается числом неотчисленных студентов из группы риска.

Далее, при рассмотрении маркетингового сопровождения клиентского слоя нами выявляются риски оказания некачественной услуги, возникающие у образовательного учреждения на данном этапе. В их числе:

♦ *риск получения некачественной услуги*, вычисляемый по формуле:

$$P_{вуза} = \mathcal{Q}_{нснв} / \mathcal{Q}_{кл} + \mathcal{Q}_{спнв} / \mathcal{Q}_{кл}, \quad (3)$$

где $P_{вуза}$ – риск вуза;

$\mathcal{Q}_{нснв}$ – число неспособных и не желающих;

$\mathcal{Q}_{кл}$ – число клиентов образовательной услуги в данном срезе;

$\mathcal{Q}_{спнв}$ – число способных, но не желающих.

Для использования данной формулы необходимо применение разработанной нами матрицы «реальная клиентская способность – мотивация».

♦ *риск снижения спроса на сертифицированных специалистов* данной образовательной услуги, рассчитываемый по формуле:

$$P_{вуза} = \mathcal{Q}_{трспец} / \mathcal{Q}_{вып}, \quad (4)$$

где $P_{вуза}$ – риск вуза;

$\mathcal{Q}_{трспец}$ – число трудоустроенных по выпускной специальности с оплатой не ниже средней по данной отрасли по региону;

$\mathcal{Q}_{вып}$ – число выпущенных специалистов.

Исследование данного вида рисков позволяет отследить и своевременно сконцентрировать усилия на сохранении или повышении имиджевой привлекательности вуза с учетом динамики данного вида риска.

♦ *риск снижения участия в реальных бизнес-проектах (НИР)*, определяемый по формуле:

$$P_{вуза} = \mathcal{Q}_{рубп} / \mathcal{Q}_{общ}, \quad (5)$$

где $P_{вуза}$ – риск вуза;

$\mathcal{Q}_{рубп}$ – число студентов, реально участвующих в бизнес-проектах;

$\mathcal{Q}_{общ}$ – общее число студентов.

Высокая степень этого вида риска в значительной степени сказывается на величине общего риска снижения имиджевой привлекательности вуза. Реальным средством снижения данного вида риска будет увеличение числа участников реальных бизнес-проектов и НИР из числа клиентов вуза (студентов).

Далее мы анализировали маркетинг персонала с целью снижения имиджевых потерь, при этом выявляются два базовых вида риска, включающие:

♦ *риск недостаточной подготовки персонала*.

Данный вид риска включает в себя неспособность чтения лекционных курсов на иностранном языке, отсутствие методик НЛП⁹ при изложении лекционного материала вследствие неготовности преподавательского состава к их использованию, привлечение недостаточно профессиональных кадров, ввиду несовпадения их профессионального профиля со спектром излагаемого учебного модуля. Данный вид риска рассчитывается по формуле:

$$P_{вуза} = \mathcal{Q}_{нсп} / \mathcal{Q}_{общп}, \quad (6)$$

где $P_{вуза}$ – риск вуза;

$\mathcal{Q}_{нсп}$ – число персонала с недостаточной квалификацией по ряду современных критери-

⁹ Нейро-лингвистическое программирование.

ев для оказания качественной образовательной услуги;

$\mathbf{Ч}_{\text{общ}}$ – общее число персонала образовательного учреждения.

♦ *риск несоответствия тиражируемого учебного модуля современным требованиям.* Здесь имеется в виду процесс интеграции российской высшей школы в европейское образовательное пространство, который должен проходить в соответствии с Болонским протоколом¹⁰, предполагающим соблюдение ряда основополагающих критериев: использование взаимоприемлемых кредитных часов, внедрение институтов бакалавриата и магистратуры, чтения части лекционных курсов на основных европейских языках и т. д. У части образовательных учреждений имеются соответствия по нескольким пунктам, остальные формируют зону риска. Данный риск определяется по формуле:

$$P_{\text{вуза}} = \sum_{i=1}^n B_i \times \frac{f_i}{T}, \quad (7)$$

где $P_{\text{вуза}}$ – риск вуза;

B_i – ранг значимости предъявляемого Болонским протоколом критерия (оценивается методом экспертных оценок в интервале от 0 до 1);

f_i – число критериев, по которым вуз соответствует предъявляемым требованиям Болонского протокола;

T – число всех требований Болонского протокола.

Из проведенного анализа рисков вуза проистекает заключение, что каждый из анализируемых рисков при максимальном его значении и реализации способен привести к экономическому коллапсу образовательного учреждения, либо нанести существенный экономический ущерб. Поэтому мы рассматриваем основные риски, которым подвергается образовательное учреждение в ходе оказания услуг, в виде системы. Экономический смысл выстраивания рисков в систему заключается в возможности использования механизмов хеджирования. Стало быть, система рисков может представляться алгебраической суммой, в которой риски могут иметь разные знаки вследствие разновременности их наступления. Использование системы рисков вместо рассматривания их по отдельности имеет то преимущество, что здесь, по нашему мнению, имеется в виду своеобразная программа их диверсификации, с целью недопущения их агрегирования в один и тот же временной период.

Ниже представлены все основные риски, которым подвергаются в ходе своей профессиональной деятельности и общий риск вуза в виде $P_{\text{вуза}}$ общее.

$$\left\{ \begin{array}{l} P_{\text{вуза}} = \mathbf{Ч}_{\text{отч}} / \mathbf{Ч}_{\text{прин}} \\ P_{\text{вуза об}} - P_{\text{явн}} = P_{\text{вуза скр.}} \\ P_{\text{вуза}} = \mathbf{Ч}_{\text{нспв}} / \mathbf{Ч}_{\text{кл}} + \mathbf{Ч}_{\text{спнв}} / \mathbf{Ч}_{\text{кл}} \\ P_{\text{вуза}} = \mathbf{Ч}_{\text{трспец}} / \mathbf{Ч}_{\text{вып}} \\ P_{\text{вуза}} = \mathbf{Ч}_{\text{румп}} / \mathbf{Ч}_{\text{общ}} \\ P_{\text{вуза}} = \mathbf{Ч}_{\text{нсп}} / \mathbf{Ч}_{\text{общ}} \\ P_{\text{вуза}} = \sum_{i=1}^n B_i \times \frac{f_i}{T} \end{array} \right. = P_{\text{вуза общее.}}$$

Посредством соответствующего маркетингового сопровождения процесса оказания образовательной услуги учреждением-услугодателем (вузом) на предклиентской фазе, фазе обслуживания клиентского слоя, маркетингового сопровождения персонала и перманентного мониторинга при помощи системы предложенных коэффициентов можно минимизировать собственные потери вуза, как при помощи снижения каждого отдельного риска, так и с помощью диверсификации рисков посредством хеджирования.

Автор:

Бондаренко Виктория Андреевна, к. э. н., ведущий специалист по маркетингу юридического бюро «Оферта», преподаватель кафедры коммерции Ростовского института (филиала) Российского торгово-экономического университета.

¹⁰Текст Болонской декларации //Официальный сайт Министерства образования РФ. – www.ed.gov.ru.

Галина АСТРАТОВА, Лариса СКОРОХОДОВА, Ксения БЕРЛО

ЖЕНСКАЯ ДЕЛОВАЯ ОДЕЖДА КАК ОСОБЫЙ ВИД ТОВАРА (Опрос потребителей в г. Екатеринбурге)

Немаловажным элементом на пути к успеху в бизнесе является внешний вид, и одежда как его составляющая. Одежда является тем продуктом потребления, который представляет наибольший эффект демонстрации, указывающий прежде всего на характер деятельности владельца. В современном мире люди расходуют денежные средства на одежду не для того, чтобы защитить себя от природных катаклизмов, а для респектабельного внешнего вида. Демонстративное потребление свойственно всем слоям общества¹. Внешний вид человека, одетого в соответствии со своим статусом, говорит не только о его положении в обществе, но и об уме, воспитании, уровне культуры² и др.

В связи с вышеизложенным считаем целесообразным рассмотреть ряд вопросов, касающихся концептуальных аспектов формирования женской деловой одежды как товара.

ФОРМИРОВАНИЕ РОССИЙСКОГО ДЕЛОВОГО СТИЛЯ ОДЕЖДЫ

При формировании делового стиля российские бизнесмены опираются на опыт Запада³. Глобализация и появле-

ние высоких технологий в сфере управления привели к масштабной демократизации делового костюма. Билл Гейтс и его компания, казалось, окончательно изменили облик современных офисов, склоняя его к стилю хай-тек, который характеризуется прежде всего минимализмом и функциональностью. Такие отклонения от классической формулы оформления помещений, восприятия стиля жизни сотрудников привели к тому, что в офисах стал общепринятым стиль одежды *casual*⁴, который охватил даже традиционно консервативные банковскую и финансовую сферы.

На рубеже 20–21 веков, в связи с увеличением в развитых экономических странах количества крупных корпораций, холдингов, концернов и др. масштабных организационно-управленческих форм деятельности предприятий, особенно актуальным стал вопрос корпоративного стиля управления фирмой. В результате этого на многих предприятиях был введен *dress-code*, как один из внешних показателей солидности и надежности хозяйствующего субъекта рынка⁵.

Понятие *dress-code* можно определить как манеру оде-

ваться, принятую в данной социальной группе в конкретной ситуации. *Dress-code* предполагает стандартизацию и обязывает сотрудников компании придерживаться определенного стиля жизни на рабочем месте. В крупных западных корпорациях требования к одежде бывают очень жесткими, детально предписывая, как одеваться работникам компаний. Оговаривается абсолютно все — от прически до процента содержания полиэстера в ткани.

В настоящее время заключение о том, что представители разных профессий могут иметь свой *dress-code*, стало негласным правилом. Так, если специалисты в сфере финансов, страхования, юристы, специалисты банковского сектора входят в наиболее консервативную группу, придерживаясь в одежде строгой классики, то профессионалы в области рекламы и иной творческой деятельности занимают полярное положение⁶.

Что касается России, то здесь используют *dress-code* не более трети компаний, и лишь в единичных структурах *dress-code* является жестким. Это связано с отсутствием в большинстве помещений кондиционеров и более низким

¹ Веблен Т. Теория праздного класса. М.: Прогресс, 1984. С. 184.

² Деловой квартал Екатеринбурга. 2005. № 30. С. 16.

³ Мосеев Р. Одежда для деловых женщин // Секретарское дело. 2003. № 9. С. 47.

⁴ «Casual» (англ.) — здесь трактуется как неформальный, повседневный стиль одежды.

⁵ Мосеев Р. Одежда для деловых женщин // Секретарское дело. 2003. № 9. С. 46.

⁶ Бетехтина Д. Одежда определяет // Стольник. 2004. Сентябрь. С. 152.

уровнем зарплат менеджеров линейного звена. В целом одежда российских менеджеров менее консервативна, чем на Западе.

ПОРТРЕТ ДЕЛОВОЙ ЖЕНЩИНЫ И ТРЕБОВАНИЯ, КОТОРЫЕ ОНА ПРЕДЪЯВЛЯЕТ К ОДЕЖДЕ

Во всем мире принято определять портрет покупателей определенных марок товаров, независимо от того, сигареты это или дорогие престижные автомобили, одежда, обувь и т. п. Что касается российской деловой женщины, интересным, на наш взгляд, представляется исследование, проведенное журналом «Карьера»⁷, в результате которого определен круг женщин, которых, по мнению экспертов редакции, можно определить как деловых. Оценка производилась по следующим критериям: личная известность, деловая репутация, умение создавать команду/работать в команде, способность генерировать новые идеи, адаптивность, оперативность реагирования на изменение рыночной ситуации, активность лоббирования интересов компании, известность компании и др.

В рамках нашего исследования важно также учесть должности, занимаемые деловыми женщинами. Это – президент компании, первый заместитель председа-

теля правления, генеральный директор, управляющий директор, директор по финансам, директор департамента по связям с общественностью, вице-президент, пресс-директор, директор департамента маркетинга, управляющий партнер, председатель Совета директоров, управляющий директор, директор по персоналу, иными словами – менеджеры высшего звена управления компанией. Однако не вызывает сомнения, что женщин-менеджеров среднего звена, а также женщин – профессия которых не связана непосредственно с управлением, но предъявляет особые требования к костюму (например, женщина – специалист высокой квалификации, или женщина – преподаватель высшего учебного заведения и т. п.), также можно отнести к деловым женщинам.

Таким образом, современная российская деловая женщина, потребитель женской деловой одежды имеет следующий портрет: от 30 до 55 лет, живет в крупнонаселенном городе, ведет активный и гиперактивный образ жизни, занята в коммерческой и бюджетной сферах, имеет высокий и выше среднего доход, является, в конечном итоге, элементом демонстративного потребления. В семье один ребенок, частота покупок анализируемого товара – два-три раза в год, придерживается делового стиля в одежде⁸.

Что касается Европы, портреты своих целевых групп потребителей некоторых торговых марок определяют сами розничные магазины одежды. Например, немецкий бренд *MoDaMo*, ассортиментная политика которого предполагает удовлетворение самых разнообразных вкусов деловых женщин:

1. «*Eugen Klein*» – женщины старше 30 лет, стремящиеся выглядеть строго, модно и элегантно. Это стиль деловой женщины. Деловой костюм – это классический набор предметов одежды для работы в офисе. Модельный ряд от 42 до 62 размера (акцент на размер делается постольку, поскольку 30% населения развитых стран, в том числе и в России, страдают избыточным весом. Сегодня же, как известно, в магазинах и бутиках, если магазин не специализируется на продаже изначально больших размеров одежды, достаточно редко встречается размер одежды выше 50, иногда даже 48).

2. «*Tuzzi*» – женщины в возрасте 25–35 лет, которые предпочитают универсальность в одежде и ведут активный образ жизни. Им удобно в одном и том же наряде находиться днем в офисе, а вечером – в кафе, кинотеатре и т. п. местах отдыха и развлечений.

Как было указано выше, одежда для работы и важных встреч – деловой стиль. Ос-

⁷ Ковалев Д., Состновская В. Дамы в дамках // Карьера. 2005. № 3. С. 59–63.

⁸ Красюк И. В поисках целевого потребителя // Российская торговля. 2004. № 11–12. С. 16.

новые характеристики делового стиля: солидный, уверенный в себе, привлекательный, внушающий доверие, стремящийся к изяществу и элегантности. Одежда деловой женщины должна служить укреплению авторитета и продвижению по службе. Бизнес-среда не подвержена случайным веяниям, и потому стиль одежды достаточно консервативен. Наиболее подходящей женской одеждой для службы является костюм-тройка: пиджак, юбка, брюки⁹.

Деловой костюм отличается следующими тремя базовыми атрибутами, на которых держится хороший деловой гардероб: высоким качеством, лаконичным фасоном и традиционным цветом ткани. Идеальная одежда для офиса – это одежда, не обращающая на себя внимания ни хозяйки костюма, ни окружающих ее людей. Костюмы отличаются объемностью, не сковывают движений, но в то же время позволяют выглядеть строго. Деловой стиль или бизнес-стиль – это компиляция двух базовых свойств: 1) элегантности классического стиля и 2) удобства спортивного¹⁰.

Таким образом, для деловых женщин в любые времена неизменными остаются две простые истины: во-первых, носить одежду, наилучшим образом соответствующую их

бизнесу, а во-вторых, – выбирать одежду, отражающую занимаемый в компании пост. До тех пор, пока обществу необходимо демонстрировать статус, деловой костюм будет востребован¹¹.

МАРКИ ДЕЛОВОЙ ОДЕЖДЫ, ПРЕДСТАВЛЕННЫЕ НА РЫНКЕ

Российский рынок деловой одежды в основном концентрируется сегодня на двух полюсах: на нем преобладают марки для покупателей со средним достатком и престижные марки для высокопоставленных лиц и женщин с высоким доходом. Первая группа компаний продает одежду без имиджа и индивидуального стиля, их покупатели не ждут особого качества и престижа. Вторая группа ориентируется на состоятельного покупателя, для которого громкая марка (бренд) имеет первостепенное значение. В таких социальных условиях сложно найти одежду, ориентированную на покупателей среднего класса. Для них одинаково важны стиль и престижность марки, соответствие цены и качества, высокий уровень обслуживания в магазинах, немаловажна и демократическая цена моделей. Многие женщины сегодня хотят с помо-

щью одежды подчеркнуть отсутствие четких возрастных границ, для них главный критерий при выборе одежды – стиль жизни и образ мыслей¹².

Следует отметить, что вопрос: «Носите ли Вы российское?», – популярен среди потребителей деловой моды в последние несколько лет. Проведенное весной 2004 г. социологическое исследование *Russian Fashion Week* показало, что две трети посетителей показов мод носят одежду российских дизайнеров, и почти все не против приобрести новое из их коллекций¹³. В настоящее время, российские марки мобильно реагируют на изменения в моде и на рынке, их продукция значительно дешевле иностранных аналогов. Кроме того, российские марки точно знают интересы наших покупателей. Они привлекательны еще и потому, что делают интересный дизайн¹⁴.

Прогнозировать спрос и предложение на деловую одежду можно на основе материалов маркетинговых исследований, предусматривающих системный анализ структуры потребления одежды в зависимости от вышеперечисленных факторов, а также – выявления количественных пропорций спроса и изучения тенденций в развитии модной индустрии.

⁹ Мосеев Р. Одежда для деловых женщин // Секретарское дело. 2003. № 9. С. 47.

¹⁰ Там же. С. 46.

¹¹ Калянина Л., Москаленко Л. С них начинается мода // Эксперт. 2004. № 14. С. 35.

¹² Красюк И. В поисках целевого потребителя // Российская торговля. 2004. № 11 – 12. С. 18.

¹³ Бетехтина Д. Одежда определяет // Стольник. 2004. Сентябрь. С. 152; Русский Newsweek. 2005. № 41. С. 50–54.

¹⁴ Гридин В. Капризный бизнес: за и против // Стольник. 2004. Август. С. 21–22.

В столице Урала, городе Екатеринбурге, первым систематическими покупками коллекций деловой одежды стал заниматься старейший универмаг города ЦУМ-Пасаж. Здесь наряду с такими зарубежными марками одежды, как *Roy Robson*, *Mayer*, *Hugo Boss*, представлена одежда российских фабрик – «Славянка», «Большевичка», «Первомайская заря», и др. Потребитель значительно вырос в осознании информационной составляющей выбора одежды: в настоящее время покупатель знает, чего ему хочется и какого производителя – российского или зарубежного. С развитием рынка предложения женской деловой одежды растет спрос и на нее. Однако в прошлом году наибольший рост продаж наблюдался только в сегменте импортных женских деловых костюмов. В этот сегмент попадают такие марки, как *Max Mara*, *Carry Weber*, *Hugo Boss Woman* и *Christian Dior*, что обусловило рост продаж недорогих брендованных импортных костюмов примерно на 25%¹⁵.

Что касается г. Екатеринбурга, то городской рынок женской деловой одежды, как и по России в целом, начинает только формироваться, поскольку в России на текущий момент нет четко сформулированных правил женского делового стиля. Поэтому, под деловым стилем пони-

мается корпоративный, который вводится в жизнь жесткими приказами руководителей предприятий.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ МОТИВОВ, ДВИЖУЩИХ ЖЕНЩИНАМИ Г. ЕКАТЕРИНБУРГА ПРИ ПОКУПКЕ ДЕЛОВЫХ КОСТЮМОВ

В связи с недостаточной изученностью поведения потребителей женской деловой одежды, нами проведено маркетинговое исследование¹⁶ с целью определения мотивов, движущих женщинами при покупке деловых костюмов.

В рамках нашего исследования мы считали необходимым определить, к какому

виду одежды относят деловой костюм женщины, занятые в бизнесе г. Екатеринбурга (рис. 1). Анализ результатов показал, что 42% опрошенных относят деловой костюм к рабочей форме одежды; 19% – оценивают деловой костюм, как дорогую одежду, без которой не обойтись; 14% – как стиль жизни, обусловленный спецификой профессии.

Поскольку, как было указано выше, наибольшим спросом у деловых женщин г. Екатеринбурга пользуются брендованные деловые костюмы, то мы оценили популярность той или иной марки среди респондентов (рис. 2). Из ри-

Рисунок 1
Значение делового костюма для женщин г. Екатеринбурга, занятых в бизнесе

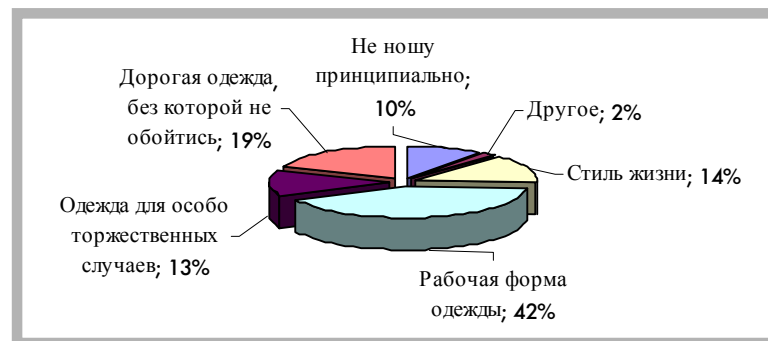
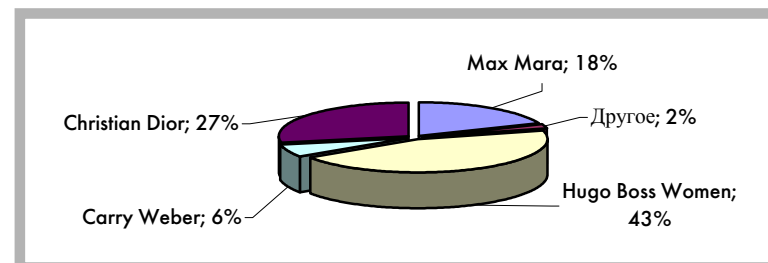


Рисунок 2
Популярность брендов женской деловой одежды среди потребителей г. Екатеринбурга



¹⁵ Там же. С. 21.

¹⁶ Опрос проводился среди женщин, занимающих посты менеджеров высшего и среднего звена на предприятиях малого и среднего бизнеса г. Екатеринбурга. Всего было опрошено 56 человек.

сунка следует, что для деловых женщин столицы Урала наиболее известными марками делового костюма оказались иностранные, и прежде всего – *Hugo Boss Woman* (43%). Это обусловлено тем, что, по признанию бизнес-леди, брэнд *Hugo Boss* позиционирует себя как стильная, дорогая, качественная, деловая одежда для мужчин, а приставка *Woman* позволяет ассоциировать те же качественные параметры марки к женскому костюму. Далее, поубыванию следуют: *Christian Dior* (27%), *Max Mara* (18%), *Carry Weber* (6%).

Интересным представляется и тот факт, что популярность других марок деловой одежды составляет не более 2%, что говорит, на наш взгляд, о том, что отечественные брэнды пока слабо позиционируют и продвигают себя на региональных рынках.

Для того чтобы можно было четко представлять процесс позиционирования, необходимо обозначить наиболее важные факторы, влияющие на процесс принятия решения о покупке делового костюма женщинами. Опрос респондентов показал, что такие факторы, обуславливающие потребительский выбор, имеются (по степени убывания):

- 1) современность (актуальность) модели;
- 2) качество тканей и пошива;

- 3) посадка на фигуре;
- 4) модная цветовая гамма.

Большинство женщин (63%) готовы покупать деловой костюм не реже, чем два раза в год. Что касается места приобретения деловой одежды, то, как показали интервью, многие респонденты испытывают при покупке делового костюма достаточно большие затруднения. Женщины, занимающие достаточно высокое положение в обществе, утверждают, что они не имеют необходимого, четкого и определенного представления о том, как и где можно одеться, чтобы выглядеть соответственно своему статусу: нет специализированных торговых точек, мало брэндов деловой одежды, нет информации о том, где, когда, каким образом и какой товар можно купить. Распределение мест покупки делового костюма представлено на *рисунке 3*.

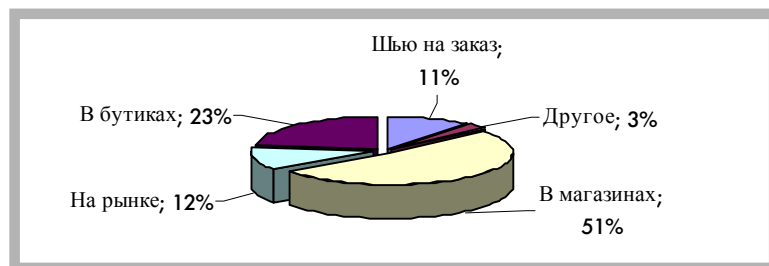
В результате опроса многие респонденты указали, что покупают себе одежду для работы преимущественно за гра-

ницей. Каждая вторая опрошенная женщина считает, что одеваться в отечественных специализированных бутиках – это значит существенно переплачивать за те же вещи, которые в Европе можно купить гораздо дешевле.

Проблемы с поиском женских деловых костюмов обусловлены еще и тем, что приблизительно 40% продукции российских швейных фабрик продается через торговые центры и универмаги. Однако грамотно продавать свой товар отечественные ритейлеры пока не умеют. По словам производителей, чтобы идея, которая изначально закладывается создателем коллекции в брэнд, была донесена до конечного покупателя, необходима квалифицированная розничная торговля, хорошо понимающая, что продвижение марки – это продвижение не столько товара, сколько его образа, определенных эмоций¹⁷.

Важно отметить и то, что вопросам моды для деловых женщин в последнее время начинает уделяться все больше внимания, в том числе и в

Рисунок 3
Место приобретения респондентами женского делового костюма



¹⁷ Нигматова Ф. и др. Маркетинговые исследования рынка женской одежды Республики Узбекистан // Маркетинг. 2001. № 4. С. 56–57.

средствах массовой информации. Это же отмечают и сами респонденты. Так, отвечая на вопрос: «Каким образом Вы получаете информацию о марках делового костюма и о новинках сезона?», — 47% опрошенных отдали предпочтение журналам.

Одним из интересных моментов исследования был вопрос о том, что, кроме качества товара, влияет на выбор женщины при покупке делового костюма. В результате исследования респондентами были обозначены следующие факторы: корпоративные правила/требования предприятия (35%), мнение окружающих (21%) и престижность марки костюма (18%).

Таким образом, на основании маркетингового исследования, проведенного нами в г. Екатеринбурге, можно сделать следующие выводы:

1. Несмотря на то, что деловой стиль одежды только начинает входить в корпоративную среду, в г. Екатеринбурге существует значительная доля женщин,

считающих деловым свой стиль одежды и готовых его придерживаться;

2. Скаждым годом увеличивается количество женщин, желающих отдать предпочтение брэндированным видам одежды и, в частности, приобрести определенную (престижную) марку делового костюма. Это объясняется желанием выглядеть в соответствии с занимаемой должностью, со стилем жизни.

3. Многие женщины отдают предпочтение импортной одежде, так как не доверяют отечественным производителям, несмотря на то что продукция российских швейных предприятий не уступает импортной по качеству и дизайну. Наиболее известной маркой деловых костюмов является *Hugo Boss Woman*.

4. Существенная часть респондентов готова заплатить за костюм порядка 200 долл. Следовательно, многие марки деловых костюмов от ведущих мировых производителей недоступны большинству деловых

женщин, поскольку они рассчитаны на более высокий уровень доходов.

5. Для значительной части женщин города Екатеринбурга затруднен доступ к информации о деловой одежде, о появлении новинок сезона. Это связано в первую очередь с недостаточно продуманной и эффективной политикой продвижения данного вида швейных изделий.

Авторы:

Астратова Галина Владимировна, д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Менеджмента и маркетинга» (ММ) Института экономики и управления (ИнЭУ) Российского государственного профессионально-педагогического университета (РГППУ), член-корр. Академии менеджмента в образовании и культуре;

Скороходова Лариса Александровна, ст. преподаватель кафедры ММ ИнЭУ РГППУ;

Берло Ксения Владимировна, студентка ИнЭУ РГППУ.

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ТВОРОЖНЫХ СЫРКОВ МЕТОДОМ ФОКУС-ГРУППЫ

ВВЕДЕНИЕ

Весной 2005 г. КАЛИНИНГРАДСКИМ МАРКЕТИНГОВЫМ ЦЕНТРОМ было проведено поисковое исследование для ЗАО «Мороженое».

Предметом исследования было изучение барьеров, возникающих при покупке творожных сырков ЗАО «Мороженое» и определение восприятия нового дизайна вакуумной упаковки сырков.

Целью данного исследования было получение ответов на следующие вопросы:

1. Какие готовые продукты питания предпочитают потребители в повседневной жизни? В каких обстоятельствах потребители приобретают готовые продукты питания?
2. Наиболее важные характеристики готовых продуктов питания.
3. Что не удовлетворяет респондентов в существующих готовых продуктах питания и, в частности, творожных сырках?
4. Какие готовые продукты питания желали бы приобрести или заменить респонденты? Какие цели при этом преследуются?
5. Какими источниками информации пользуются респонденты при выборе творожных сырков, каким СМИ доверяют?
6. Какую информацию хотели бы получать респонденты о творожных сырках, в каком виде и какими спо-

собами? Какую роль в этом играет упаковка?

7. Влияние фирмы-производителя и страны происхождения на выбор творожных сырков.
8. «Слабые места» всех творожных сырков с точки зрения респондентов.
9. Какую комбинацию свойств творожного сырка респонденты считают оптимальной?
10. Сравнение отечественных и импортных творожных сырков.
11. Возможные ситуации (повод) приобретения творожных сырков.
12. Оценка творожного сырка ЗАО «Мороженое» представителями целевой аудитории.
13. Каков демографический и психографический профиль типичного покупателя творожных сырков?
14. Что изначально привлекает покупателей в творожных сырках ЗАО «Мороженое»?
15. Что означает собой удовлетворенность потребителя качеством творожных сырков?
16. Каковы причины, побуждающие или побудившие потребителей изменить свое отношение к творожным сыркам ЗАО «Мороженое»?
17. Какова присущая большинству потребителей мотивация покупки творожного сырка?

Исследование дало более четкое представление о покупателях творожных сырков и позволило найти лучшую цель для приложения маркетинговых усилий.

МЕТОДОЛОГИЯ

Для получения необходимой информации был использован метод группового фокусированного интервью (*focus-group*).

Фокус-группа как методика сбора данных была выбрана как наиболее эффективное средство для достижения целей исследования. Это современный и высокоэффективный исследовательский инструмент, широко используемый зарубежными и российскими исследовательскими фирмами, для выявления особенностей восприятия потребительских характеристик товара неосознаваемых покупателем, но значительно влияющих на мотивацию покупки товара.

Благодаря данной методике удалось добиться эффекта, когда в ходе дискуссии каждый участник не только сделал свои комментарии, но и был в то же время открытым для мыслей других и предложил свои соображения на суд остальных.

Целевая группа (аудитория)

В соответствии с порядком проведения, рекрутмент участников проводился в соответствии с принципом гомо-

генности (однородности): все участники фокус-группы ответствовали приблизительно одинаковым параметрам. Всего в дискуссии приняли участие 7 человек, обладающие следующими характеристиками:

- ♦ Возраст: 35–45 лет.
- ♦ Пол: женский и мужской (с преобладанием женского).
- ♦ Уровень дохода: от 500 долл. на 1-го члена семьи.
- ♦ Тип семьи.
- ♦ 50% — имеют детей в возрасте от 5 лет, проживающих с родителями.
- ♦ 50% — не имеют детей от 5 лет, проживающих с родителями.
- ♦ Имеют опыт потребления творожных сырков.
- ♦ Знают о существовании творожных сырков ЗАО «Мороженое».

Кроме того, никто из участников фокус-группы не подвергался аналогичному исследованию ни разу в течение последнего года и участники не находились по отношению к модератору в родственных отношениях, что исключило спонтанные помехи и нефункциональное поведение участников дискуссии.

Ход проведения фокус-группы фиксировался на видеокамеру.

Аудитория для дискуссии формировалась из представителей среднего класса. Как показывает практика, эта социальная группа является наиболее привлекательной для системы торговли, так как характеризуется высоким

уровнем потребления и растущей платежеспособностью. Это лучший объект для продвижения брендов.

Кроме того, представители среднего класса непроизвольно выполняют функции *носителей мнения*, то есть в неформальном разговоре способны давать советы или информацию по конкретным продуктам или товарным категориям: какую марку лучше выбрать или как использовать тот или иной продукт. Отзыв носителя мнения о товаре становится порой более весомым, чем любая реклама.

Для ведения дискуссии был разработан топик-гайд (план дискуссии).

РЕЗУЛЬТАТЫ

Исследование членам дискуссии было представлено как выяснение личных привычек в отношении *готовых* продуктов питания.

Как влияют изменения в образе жизни, влияние средств массовой информации, рекламы, новых товаров, образования на стиль жизни и продукты, которые выбираются для употребления в пищу.

После общего вступления модератором было предложено высказать мнение о *готовых продуктах питания, видах и торговых марках творожных сырков*.

На вопрос «**Что для вас сегодня ЕДА?**» участники дискуссии высказали мнение, что ЕДА как действие опре-

деляется стилем жизни человека. Чем больше занятость человека, тем большее предпочтение отдается готовым продуктам питания в рационе.

Также большинство согласилось с мнением, что качество готовых продуктов в последнее время снизилось и именно КАЧЕСТВО остается тем критерием, по которому выбирается продукт. Именно КАЧЕСТВО большинство участников отметило как пожелание к готовым продуктам питания.

Участникам дискуссии было предложено обсудить тенденции и изменение предпочтений, связанных с употреблением пищи:

- ♦ Изменение представлений о пище как о факторе, влияющем на собственную внешность;
 - ♦ Вероятные изменения в потребительском поведении.
- Участники дискуссии отвечали, что предпочтения изменились под влиянием:
- ♦ Более интенсивного ритма жизни.
 - ♦ Более широкого выбора продуктов, не требующих много времени на их приготовление.

Далее респондентам было предложено выделить обстоятельства, в которых обычно происходит потребление готовых продуктов и расположить эти ситуации по степени важности. После обсуждения предстала следующая иерархия (табл.).

Таблица

Фактор	Место в иерархии
Жизненная ситуация (нет времени на приготовление завтрака)	1
На работе	2
Желание полакомиться	3
От случая к случаю («ПЕРЕКУС»)	4
Привычка (ежедневное потребление)	5
Реклама (вызывающая доверие, ярко иллюстрирующая необходимость приобрести продукт)	6
Влияние акций по стимулированию в местах продаж	7

Участникам дискуссии было предложено проанализировать нынешнее **покупательское поведение** и процессы принятия решения в магазине: представить воображаемый сценарий: респонденты покупают *творожные сырки*.

Описание было предложено сделать следующим образом.

- ♦ Прибытие к магазину. Что вы можете увидеть снаружи?
- ♦ Может быть, вы собираетесь купить определенную торговую марку (лояльность торговой марке) или возможные варианты торговых марок.
- ♦ Вы входите внутрь – и вы перед витриной с различными видами творожных сырков. Какие торговые марки вы выделяете? Почему?
- ♦ Что происходит у вас в голове, когда вы делаете среди них отбор (например, цена, внешний вид, размер и т. д.)?
- ♦ Может быть вы отвергаете некоторые брэнды как неподходящие. Почему?
- ♦ Вы совершаете покупку. По каким причинам вы сделали окончательный выбор?

Были высказаны следующие мнения:

1. Большое значение придается таким факторам, как чи-

стота прилавков, удобство при выборе товара (визуальная доступность).

2. На выбор сырка оказывает влияние наличие информации о сроке изготовления этого продукта и сроке хранения (в том числе на упаковке).

3. Большее доверие вызывает тот сырок, который уже приобретался и вкусовые характеристики которого уже изучены эмпирически.

4. Незнакомый сырок вызывает внимание потребителя и пробудит интерес только в том случае, если будет иметь красивую упаковку.

5. Предпочтение будет отдано сырку в вакуумной упаковке. Все участники дискуссии едины во мнении, что тактильные ощущения «липкости» упаковки сырка вызывают бессознательную негативную ассоциацию с нарушением санитарных и гигиенических норм в процессе производства и продажи.

6. Среди незнакомых сырков будет выбран тот, который более известен в том числе с помощью средств рекламы.

Участникам дискуссии было предложено представить себе идею – **творожный сырок** и высказать спонтанные ассоциации: что приходит на

ум при упоминании о творожных сырках?

♦ Рациональная польза – что хорошо/плохо.

♦ Эмоциональная польза – как продукт влияет на ваши чувства.

Большинство респондентов высказались за то, что спонтанно творожный сырок ассоциируется с детством: это лакомство, своего рода – заменитель мороженого или конфет, его употребление вызывает восторг, удовольствие, приятные чувства. Именно поэтому покупку творожного сырка чаще инициируют дети.

Затем респондентам были представлены образцы брэндов: импортные и отечественные (свои и конкурентов).

По просьбе модератора участники высказали свободные ассоциации по каждому брэнду с использованием нескольких вербальных описаний или качеств. Для каждого было высказано: что хорошо/плохо, мотивы/барьеры при покупке, какие-либо слабые стороны.

Большинством было высказано одобрение и намерение купить марки **KARUMS**, **PASAKA** и сырки АО «МОЛОКО».

Именно эти марки ассоциируются с воспоминаниями,

хорошей репутацией и популярностью сырков периода «до перестройки». Этим сыркам респонденты безоговорочно дали теплую и трогательную эмоциональную окраску.

Дело в том, что прямо задаваемые вопросы не позволяют понять причины мнений потребителей, их эмоций, нелогичного поведения, неосознаваемых реакций. Объясняя свой выбор, человек часто приводит лежащие на поверхности рациональные причины не потому, что стремится скрыть свои истинные мотивы, а лишь потому, что не задумывается о реальных мотивах своего поведения.

Поэтому для анализа чувств, вызываемых творожными сырками, респондентам было предложено быстро описать ключевыми словами свои ощущения.

Преобладающими высказываниями в отношении понравившихся творожных сырков стали:

- ♦ Вкусный.
- ♦ Добрый.
- ♦ Праздничный.
- ♦ Красивый.
- ♦ Ностальгия.
- ♦ Притягательный.
- ♦ Интересно.

Преобладающие слова выделяют приоритеты респондентов: упаковка брэнда должна вызывать положительные эмоции, в том числе на уровне воспоминаний.

Затем участникам было предложено обсудить такие вопросы:

1. Если вы будете сомневаться по поводу того, какой творожный сырок купить, что вы сделаете для того, чтобы принять решение?

2. Вспомните творожный сырок, который, как вы почувствовали, был определенно хорошим. Что сделало его таким хорошим?

3. Вспомните творожный сырок, который разочаровал вас. Почему?

Большинство участников были согласны с мнением, что единственно приемлемый для всех способ определения качества сырка – это купить на пробу один экземпляр нового продукта.

Высказывая свои ощущения от понравившегося сырка, участники дискуссии сошлись во мнении, что хорошим делает сырок **гомогенная творожная масса без крупинок творога, «хорошей жирности» с плотной глазурью из хорошего шоколада.**

Респондентам было предложено сравнить сырки с другими аналогичными продуктами. Никто не выразил возражений, что сырок сравним с **мороженым**. Поэтому его изготовление на палочке (как эскимо) придаст продукту большую привлекательность и популярность (*«...не будет пачкать пальцы и делает его потребление более эстетичным и приятным» — цитата респондента.*)

Упаковка

Участники дискуссии высказали точку зрения, что упаковка творожных сырков

ЗАО «Мороженое» не вызывает приятных эмоций в силу следующих причин (тестировались как существующие, так и проектные варианты упаковки):

- ♦ Ядовитые цвета (зеленый).
- ♦ Нагромождение текста, затрудняющего восприятие идентифицирующих торговую марку признаков (логотип).
- ♦ Использование слова «замороженный» на передней панели.
- ♦ Многократное использование штрих-кодов.
- ♦ Размытость фирменного знака вследствие его повторяемости в разных видах
- ♦ Неэстетичное изображение «надкусанного» сырка, вызывающего также ошибочную, но отрицательную ассоциацию с зажимкой.
- ♦ Отсутствие на видном месте важной для потребителя информации о сроках годности и дате изготовления сырков.
- ♦ Негерметичность упаковки.

ЗАКЛЮЧЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное исследование оказалось ценным для выработки рыночной стратегии творожных сырков ЗАО «Мороженое».

Достигнуто понимание, из чего складывается в сознании потребителя образ брэнда творожных сырков ЗАО «Мороженое» и каковы основные мотивационные факторы, влияющие на выбор и принятие решения о покупке.

1. При выборе творожного сырка потребители ориентируются на:

- ♦ эстетику места продажи (чистота прилавков и т. п.);
- ♦ герметичность упаковки;
- ♦ привлекательность упаковки.

2. К числу сведений о творожном сырке, обязательно интересующих потребителя относятся:

- ♦ Его известность, достигнутая эмпирическим путем.
- ♦ Срок годности продукта и дата его изготовления.

3. Основной мотив для покупки – желание полакомиться и подсознательно вызвать у себя приятные воспоминания детства.

В свете полученной информации представляется целесообразным осуществить следующие шаги:

1. Перейти на вакуумную упаковку.
2. Изменить дизайн упаковки. Выработать принципиально новый концепт дизайна, сосредоточившись на детской тематике, как наиболее актуальной и наилучшим образом отвечающей эмоциональному восприятию творожного сырка как товарной категории.
3. Не использовать слово «замороженный».

4. Отказаться от трехкратного использования штрих-кода.

5. Не использовать холодные (*синие и зеленые*) цвета.

6. Улучшить качество сырковой массы.

7. Провести рекламную кампанию, направленную на закрепление в сознании потребителей нового образа бренда творожного сырка ЗАО «Мороженое».

ИНФОРМАЦИЯ О ФИРМЕ

«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ЦЕНТР МАРКЕТИНГА»

Создан в 1995 г.

Основные направления деятельности предприятия:

- Разработка эффективных концепций коммерческого использования земельных участков для получения инвестиций на строительство.
- Разработка маркетинговой стратегии. Анализ емкости рынка, тенденций развития рынка Аудит маркетинговой деятельности предприятия.
- Постановка мониторинга эффективности маркетинговых инвестиций.
- Анализ потребительского спроса, конкурентной среды, продуктового ряда.
- Анализ цен и механизмов ценообразования, каналов реализации продуктов и услуг.
- Мониторинг торговых точек.
- Мерчандайзинг.
- Организация и режиссура отдела маркетинга на предприятии.

КАЛИНИНГРАДСКИЙ ЦЕНТР МАРКЕТИНГА ежегодно осуществляет 23—25 проектов, связанных с проведением маркетинговых исследований для российских и зарубежных компаний

В собственности компании – 23 кейса, сформированных по результатам реализованных в различные годы проектов. Отчеты о некоторых исследованиях находятся в открытом доступе в Интернете по адресу: <http://oms.ram.ru/mark/reviews>.

Динамичному развитию компании способствует непрерывное повышение квалификации персоналом, проводимое через систему семинаров и конференций.

Компания обладает собственной оригинальной авторской программой для ввода и обработки информации на ПК – «АНКЕ – Т.А.».

Генеральный директор: Тарасов Андрей Владимирович.

236004, г. Калининград, ул. Аллея Смелых, 24 а, 13.

РЫНОК ГРАНИТА И МРАМОРА

Настоящий отчет компании *Research.TechArt* посвящен рынку гранита и мрамора*. В ходе работы над исследованием была подробно изучена деятельность ряда компаний Москвы и Санкт-Петербурга, а также проанализированы основные процессы, происходящие сейчас на рынке натурального камня. Исследование было призвано расширить рамки предыдущей работы по анализу российского рынка природного камня, выполненной в феврале 2004 г., и рассматривающей главным образом рынок лабрадоритов. Большое внимание в новом отчете уделено маркетинговой деятельности компаний.

МИРОВОЙ РЫНОК

История применения природного камня уходит к истокам строительства. Со временем потребление этого материала увеличивалось, формировался рынок, который сейчас можно назвать глобальным благодаря развитым процессам перераспределения сырья и готовой продукции. В настоящее время объемы добычи блочного сырья превысили 500 000 000 тонн, только за последние 10 лет потребление возросло более чем в 2 раза. Более того, эксперты предполагают, что рост международного рынка природного камня будет уве-

личиваться на протяжении следующих 20 лет.

По оценкам специалистов, в мире существуют большие запасы природного камня, однако распределение их залежей является неравномерным. Основными производителями камня (более 2/3 мировой добычи) и поставщиками изделий на международный рынок являются Китай, Италия, Индия, Иран, Испания и Бразилия. Основными рынками сбыта природного камня являются страны Западной Европы, США и Япония.

Неравномерное расположение месторождений природного камня и растущие потребности в нем предопределяют интенсивное развитие международной камнеторговли. Наиболее активно развиваются экспортные поставки мрамора, гранита и сланца.

РОССИЙСКИЙ РЫНОК

Российский рынок природного камня в последние годы устойчиво растет, хотя уровень спроса пока ниже, чем во многих других развитых странах. Развитию (в том числе технологическому) рынка способствуют новые проекты строительства большого количества городских общественных сооружений, а также загородного частного жилья.

По оценкам некоторых экспертов, емкость российского рынка декоративного камня (граниты, мраморы, известняки, кварциты, сланцы и т. д.), включая импорт, приближается к 500 000 долларов в год.

Развитие и рост рынка определили появление новых компаний, занимающихся в основном торговлей изделиями из камня или осуществляющих работы с камнем. В сегменте добывающих и производящих компаний работают в основном предприятия, давно вышедшие на рынок. Активно развивается сегмент торгово-производственных фирм. Структура современного рынка натурального камня приведена в *таблице*.

В России функционирует около 50 месторождений гранита, пригодного для использования в качестве штучного камня, а также бута и щебня. Наиболее развитыми в настоящее время являются месторождения в европейской части России и Урала, что обусловлено наличием путей сообщения и близостью к основным потребителям сырья. Стоит отметить следующую особенность: на Урале добывается более половины природного камня, в то время как доля выпущенных конечных изделий не так велика (камнепереработка сосредото-

* Выдержки из нескольких глав отчета об исследовании рынка гранита и мрамора. Полная версия исследования содержит отчет и БД компаний-игроков рынка Москвы и Санкт-Петербурга. Стоимость полной версии – 230 USD. Подробности на www.research-techart.ru и по тел. (095) 510-1959.

Структура рынка

Таблица

Добыча	Камнедобывающие предприятия. Занимаются непосредственно разработкой карьеров. Сосредоточены в местах добычи природного камня. Их продукцией могут являться либо блоки камня, либо, если есть специальное оборудование, плиты, полосы, слэбы и т. п. (см. блоки ниже). Могут дополнительно реализовывать камнедобывающее оборудование.	Вертикально-интегрированные компании В структуру таких компаний входят камнедобывающие, камнеперерабатывающие и торговые предприятия. Производство ведется как из собственного сырья, так и из камня, добытого на других российских или зарубежных карьерах (закупается). Продукцию вертикально-интегрированных компаний можно купить на любом этапе производства (в том числе часто можно купить импортный камень – как у оптовика) – от блоков, до готовой продукции. Вертикально-интегрированные компании предоставляют, как правило, большой спектр услуг – от доставки и монтажа закупленной продукции до сервисного и гарантийного обслуживания. Помимо собственной сбытовой сети, холдинги часто имеют широкую дилерскую сеть. Часто холдинги включают и производителей или поставщиков оборудования для добычи и обработки камня, различного инструмента, а иногда и средств по уходу за камнем. Среди вертикально-интегрированных компаний, работающих в Москве и Санкт-Петербурге, можно выделить «МКК-Холдинг», «Гранул», ПО «Возрождение».
	Камнедобывающие и камнеобрабатывающие заводы. 1. Карьеры, имеющие небольшое производство для предварительной обработки: выпиливания блоков, соответствующих стандартам и готовых к продаже, роспуска камня на плиты и полосы, производство слэбов. 2. Предприятия, состоящие из добывающего карьера и обрабатывающего завода. Заводы производят стандартные или заказные изделия из собственного сырья (могут закупать дополнительное сырье с других отечественных или импортных карьеров), а также продукцию, требующую дальнейшей доработки (например, столешницы без обработки края и без вырезов под раковины и смесители и т. п.). Заводы иногда реализуют камнеобрабатывающее и/или камнедобывающее оборудование (являются дилерами крупных компаний или производят свой инструмент). Как правило, такие предприятия ориентируются на оптовую продажу.	
Переработка	Камнеперерабатывающие заводы. Закупают сырье (как отечественное, так и импортное – необязательно напрямую у добывающего предприятия, возможно и через оптовика-дилера, см. ниже) и производят конечную продукцию и слэбы. Ориентированы на оптовые продажи. Могут иметь и розничный магазин. Иногда продают оборудование для камнеобработки.	
	Торгово-производственные предприятия. Ориентированы в основном на розницу и мелкий опт. Предлагают широкий ассортимент камня и изделий из него. Производят доработку изделий под конкретного заказчика (имеют собственное производство), например, обрабатывают поверхности и края, вырезают отверстия, подгоняют под необходимые размеры и т. п. Как правило, такие фирмы оказывают своим клиентам большой спектр услуг: от монтажа до последующего сервисного обслуживания.	
	Оптовики. Закупают российский и импортный камень и изделия, создавая, таким образом, сырьевую базу для небольших компаний, не имеющих возможностей закупать продукцию напрямую у производителей.	
Торговля	Розничные магазины изделий из природного камня. Не обладая собственным производством, трейдеры предлагают готовые изделия, не требующие доработки (могут переадресовывать заказы на изготовления индивидуальных изделий компаниям-партнерам, имеющим производство). Специфика бизнеса такова, что трейдеров, имеющих небольшой производственный цех, больше, чем магазинов готовых изделий. Магазины часто предлагают доставку и монтаж купленных у них изделий (реже – сервисное обслуживание), а также средства по уходу за камнем.	
	Работа по камню. Компаний, которые занимаются только работами с природным камнем, практически нет. В основном это частные мастера (или картели), занимающиеся, например, укладкой плитки, мощением дорожек в садах, облицовкой каминов, переполивкой полов и т. п. Неразвитость этого типа бизнеса объясняется тем, что большинство трейдеров предлагает доставку, монтаж, сервисное обслуживание купленных у них изделий (т. е. весь спектр услуг, часто работа по камню – это отдельный бизнес для компаний, они готовы работать не только со своим материалом).	
Сервис		

точена в европейской части страны).

Самое большое предприятие по добыче и обработке мрамора находится недалеко от Челябинска – это ЗАО «Коелгамрамор». Крупные месторождения имеются и на территории Сибири. Одно из самых больших – Кибик-Кордонское месторождение – принадлежит ОАО «Саянмрамор» (входит в «МКК-Холдинг»).

Самое крупное предприятие по добыче и переработке гранита – ОАО «МКК-Холдинг» (вертикально-интегрированная компания, состоящая из ряда добывающих, перерабатывающих, строительных и торговых предприятий). Второе по величине – ПО «Возрождение» – расположено в Карелии (Карелия – место самых крупных месторождений гранита на территории России).

Всего на российском рынке природного камня сегодня представлено около 250 добывающих и обрабатывающих компаний.

ЦЕНЫ

Гранит на российском рынке присутствует как импортный, так и отечественный. Импортный гранит дороже: средняя цена ~ 100–150 долл. за м², в то время как российские камни стоят ~ 60–90 долл. за м². Средняя стоимость м² украинских лабрадоров – 65 долл., а импортных – от 120 долл. Из импортных гранитов самые дешевые – китайские (стоимость 50–90

долл. за м² полированного слэба).

Большая часть предлагаемых на российском рынке мраморов – камни зарубежных месторождений. Это связано с тем, что цветовая палитра добываемого в России мрамора довольно однообразна, в то время как запросы потребителей очень разнообразны. Стоимость большинства импортных мраморов, как правило, превышает 150 долл. за м². Российский камень дешевле, его средняя стоимость – 60 долл. за м².

МАРКЕТИНГ. ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ

Вместе с увеличением спроса на природный камень увеличиваются требования потребителя к продукции и к деятельности компаний. Наибольшее преимущество имеют фирмы, предлагающие широкий ассортимент продукции (важно разнообразие цветовых решений и разные ценовые ниши), полный набор услуг, сроки и условия поставок и т. п.

Практически все фирмы стараются предложить камни разных ценовых диапазонов. И даже если основная часть их продукции – редкие импортные камни, все равно имеется несколько предложений дешевых российских, украинских или китайских гранитов и мраморов.

Чтобы разнообразить ассортимент, некоторые компании закупают готовые изделия из более дорогого (или дешевого, в зависимости от профи-

ля фирмы) камня у других трейдеров.

Фирм, которые, предлагая некоторый ассортимент товаров, не оказывают никаких дополнительных услуг, почти не осталось. Самые популярные услуги: монтаж купленных изделий, обработка поверхности, краев, резка камня, высверливание отверстий и т. п. Многие компании могут изготовить изделие из камня по индивидуальному проекту или дают возможность приобрести типовые изделия нестандартных размеров.

Довольно распространенной становится гарантия на продукцию и ее сервисное сопровождение (за определенную плату).

СПРОС В ИНТЕРНЕТЕ

Темпы роста спроса на природный камень в Интернете превышают рост офлайн-рынка в несколько раз. Причина этому – совокупность факторов развития рынка природного камня в целом и качественного и количественного прогресса российского Интернета.

Общее увеличение спроса на природные камни в сети повлекло за собой развитие всего интернет-рынка натурального камня: с конца 2004 г. и по настоящий момент появилось множество новых сайтов, часть компаний, не имевших ранее собственных доменов (информационные странички располагались на бесплатных хостингах), обзавелись ими. Выше

стал уровень сайтов: помимо редизайна и увеличения информативности своих ресурсов, компании стали поддерживать актуальность данных, своевременно обновлять прайс-листы, размещать информацию о новинках и акциях и т. п. Также появился целый ряд полезных сервисов, призванных привлечь посетителя и помочь ему в выборе. Это советы экспертов, специальные формы для отправки вопросов, предложений, заказов в компанию, возможность узнать остаток на складе, зарезервировать или заказать товар, возможность распечатать купон со скидкой на сайте. Существует несколько интернет-магазинов камня, например, «Сервис Колор» ([http://](http://www.servicecolor.ru)

www.servicecolor.ru), «ФСЛ-Маркет» (<http://plitka.fsl.ru/>), с возможностью заказа онлайн и последующей доставкой. У большинства же компаний интернет-магазин подразумевает только предварительный заказ (причем цены и остаток на складе не всегда доступны). Среди других особенностей современных сайтов можно отметить наличие версии на иностранном языке (чаще английском) и более удобные, чем прежде, каталоги.

Спрос на камень за последний год по самым скромным оценкам вырос на 100% и, кроме того, стал более массовым. Такой вывод следует из анализа изменения запросов в ведущих поисковых системах. Раньше преобладали

очень конкретные запросы (например, по продукту «столешница из гранита Возрождение», «плитка Гранул», «цена балясины мрамор МКК» и т. п.), что свидетельствовало о том, что их делают либо сами игроки рынка, либо люди, хорошо разбирающиеся в рынке, продукции, знающие компании и продукцию, с которой они работают. Сейчас перевес на стороне более общих запросов («гранит», «мрамор», «изделия из гранита», «цены столешницы» и т. п.), а значит, Интернет стал использоваться как информационная система: пользователи с помощью сети выбирают товар, изучают тему, проводят ценовой анализ, выбирают продавца и т. п.

ИНФОРМАЦИЯ О ФИРМЕ

Маркетинговая группа «Текарт» (www.techart.ru) основана в сентябре 1999 г.

Стратегия компании – комплексное обслуживание интересов клиента в сети Интернет (от маркетинговых исследований и разработки фирменного стиля до поисковой оптимизации и проведения рекламных кампаний).

Research.Techart сформировано как самостоятельное подразделение группы «Текарт» в начале 2004 года.

Research.Techart Департамент маркетинговых исследований

109004, Москва, Б. Коммунистическая ул., д. 13/1
тел./факс (495) 510 1959
<http://www.techart.ru>

300041, г. Тула, Ф. Смирнова ул., д. 28, к. 701
тел. (0872) 27-87-86; тел./факс: (0872) 21-12-96
www.research-techart.ru

МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ ПО РАСШИРЕНИЮ РЕГИОНАЛЬНОЙ СБЫТОВОЙ СЕТИ КРУПНЫХ НЕФТЯНЫХ КОМПАНИЙ

Являясь важнейшим элементом маркетинг-микса, комплекс решений в области распространения товара приобретает особое значение для нефтеперерабатывающих компаний, работающих на региональных рынках нефтепродуктов. Это обусловлено наблюдаемым в настоящее время в России значительным ростом внутреннего рынка нефтепродуктов, что привлекло внимание крупных отечественных предприятий, ориентированных в большей степени на экспорт.

Обладая значительными добывающими и перерабатывающими мощностями, некоторые крупные нефтяные компании не имеют в настоящее время соответствующих сбытовых возможностей непосредственно в регионах, что определяет необходимость формирования эффективной региональной оптовой и розничной сбытовой сети.

При организации эффективной региональной сбытовой сети необходимо ответить на три основных вопроса:

- ♦ Какой способ формирования сбытовой сети выбрать?
- ♦ Как оптимально распределить данную сеть на территории региона?
- ♦ Какие конкретные механизмы сбыта использовать для привлечения той или иной группы клиентов?

Варианты способа формирования каналов распределения в значительной степени определяются спецификой реализации нефтепродуктов.

Значительное место в отрасли занимают традиционные каналы распределения, состоящие из нескольких независимых оптовых или розничных торговых фирм. Из-за существенных колебаний в поставках нефтепродуктов, кроме независимых АЗС, услугами таких каналов часто пользуются даже филиалы крупных нефтяных компаний. Недостатками таких каналов распределения являются: желание посредников максимизировать свою прибыль даже в ущерб стратегическим интересам крупных нефтяных компаний, что приводит к снижению качества нефтепродуктов в целях кратковременного увеличения прибыли (разбавление бензина, использование присадок для повышения октанового числа бензина и т. п.); высокие транзакционные издержки при большом числе посредников.

Другим подходом к формированию каналов распределения является создание вертикальных маркетинговых систем. Опыт применения корпоративных вертикальных маркетинговых систем (все уровни канала распределения контролируются одной компанией) показал их высокую эффективность. Однако организация каналов такого типа

требует существенных инвестиций.

В договорных вертикальных маркетинговых системах увеличение объемов продаж достигается на основе соглашений между предприятиями, обеспечивающими различные уровни канала распределения. Договоры охватывают весь спектр деятельности таких систем: от соглашений о характеристиках товаров и условий оплаты до более детальных – о дилерской ответственности или франчайзинговых контрактов. При всем многообразии договорных вертикальных маркетинговых систем, в рассматриваемой отрасли распространена в основном система франчайзеров под эгидой производителя. Одной из причин популярности франчайзинга является возможность проникновения нефтяных компаний в те регионы, на рынке которых господствуют компании-конкуренты.

Основной недостаток франчайзинга – необходимость распределения прибыли между нефтяной компанией и франчайзером. Учитывая структуру конечной цены бензина (прибыль завода-производителя составляет 5–7% в конечной цене продажи, а прибыль посредников – до 15–20%), нефтяные компании стремятся все же к формированию корпоративных вертикальных маркетинговых сис-

тем на основе собственной сбытовой сети.

Несмотря на общность рассмотренных подходов, необходимость учета специфики регионов определяет целесообразность тех или иных решений по формированию региональной сбытовой сети нефтепродуктов.

На основе анализа деятельности Смоленского филиала ООО «Лукойл-Центрнефтепродукт» можно предложить следующие варианты повышения эффективности региональной сбытовой сети, в том числе с учетом специфики региона.

1. Привлечение дополнительных клиентов за счет организации системы оплаты нефтепродуктов при помощи топливных карт.

Перспективность оплаты посредством топливных карт определяется рядом неоспоримых преимуществ: использованием компьютерной обработки данных, ускоряющей как передачу информации внутри организации, так и непосредственную работу оператора по обслуживанию клиентов; сокращение статьи расходов на ГСМ на 15–20% за счет постоянного контроля расхода топлива на основе получения полной информации об операциях, снижение трудоемкости ведения учета расхода топлива, упрощение бухгалтерского учета, возмещения НДС при оплате топлива, товаров и услуг на АЗС. У крупных нефтяных компа-

ний есть возможность использовать и собственную топливную карту. Это позволит реализовать еще две функции топливных карт: формирование групп постоянных покупателей и автоматизация поступления информации об операциях всех клиентов. Примером таких карт являются топливные карты «Арис».

2. Организация на автомагистралях автозаправочных комплексов.

В настоящее время организация автозаправочных комплексов, расположенных на крупных магистралях, является одним из основных путей повышения конкурентоспособности региональных сбытовых сетей крупных нефтяных компаний. Водители грузового транспорта стараются реже останавливаться в пути, поэтому важно, чтобы помимо непосредственно заправки они могли совершить на АЗС и другие необходимые операции. Наиболее распространенными дополнительными услугами в настоящее время являются наличие продовольственного магазина, магазина дополнительных автопринадлежностей, телефона, пункта обмена валют, охраняемой автостоянки.

В настоящее время возможности такого придорожного бизнеса в Смоленской области используются далеко не в полной мере. Как показал опыт Псковской области, доход от реализации сопутствующих товаров и услуг может

доходить до 15% от реализации непосредственно горюче-смазочных материалов.

Возможен и другой путь формирования подобных комплексов: полностью оборудованная АЗС строится рядом с уже существующим объектом придорожного бизнеса (например, мотелем). АЗС при этом может не обладать возможностью предоставления дополнительных услуг, так как эти функции выполняет уже созданный объект придорожного бизнеса. Для владельцев подобного объекта преимуществом становится наличие рядом АЗС с известной торговой маркой. Примером подобной схемы на территории Смоленской области может служить автозаправочный комплекс «Оазис» в г. Ярцево.

Достоинством такого пути является существенное снижение потребности в инвестициях. Однако данный путь не позволяет крупным нефтяным компаниям осуществлять комплексный контроль функционирования создаваемого автозаправочного комплекса.

3. Интегрирование систем управления продажами АЗС и бухгалтерских систем предприятия.

Использование информационных технологий позволило существенно упростить ведение оперативного учета реализации продукции на АЗС и сократить время поступления информации с АЗС непосредственно в офис

организации. Однако эффективная связь между системами оперативного учета и бухгалтерскими системами в ряде региональных сбытовых систем крупных нефтяных компаний пока отсутствует. В результате возникает необходимость дополнительного ввода данных вручную и значительный временной лаг при поступлении информации к управленческому персоналу, что осложняет процесс своевременных поставок необходимого количества горюче-смазочных материалов.

В связи с этим в настоящее время наблюдается процесс интеграции бухгалтерских и управленческих систем для полной автоматизации процесса передачи и обработки финансово-экономической информации. Данный процесс может сопровождаться существенными затратами и техническими проблемами, но в результате управленческий персонал сможет оперативно получать весь комплекс информации вплоть до показателей прибыльности отдельных операций. Данная информация может также использоваться для прогнозирования сбыта и, следовательно,

но, формирования эффективной системы поставок нефтепродуктов, что особенно важно для филиалов крупных нефтяных компаний, которые не всегда могут полностью использовать свое преимущество оперативного прямого доступа к нефтепродуктам, выпускаемых головным предприятием.

4. Заключение прямых договоров с транспортно-экспедиторскими предприятиями Белоруссии и Польши.

Анализ рынка нефтепродуктов Смоленской области показывает, что заключение прямых договоров с транспортно-экспедиторскими предприятиями Белоруссии и Польши может в значительной степени решить проблему сбыта. В настоящее время польские и белорусские перевозчики являются основными потребителями горюче-смазочных материалов на федеральной трассе М-1 (Москва — Минск). Данные потребители стремятся заправляться именно на смоленском участке трассы вследствие более низких цен, причем у ограниченного числа компаний, чтобы иметь возмож-

ность лучше контролировать затраты на топливо и разрешать спорные ситуации. При работе с транспортно-экспедиторскими предприятиями Белоруссии и Польши обычно используются безналичные формы расчетов, ценится возможность отсрочки платежей.

Анализ ситуации на рынке нефтепродуктов Смоленской области позволяет сделать вывод о том, что проблема повышения конкурентоспособности крупных нефтяных компаний в регионе имеет комплексный характер и предполагает развитие региональной сбытовой сети одновременно по четырем описанным направлениям.

Авторы:

Дли Максим Иосифович, зав. кафедрой менеджмента Смоленского филиала Московского энергетического института (технического университета), доктор технических наук, профессор.

Долгов Виталий Александрович, маркетолог Смоленского филиала ООО «Лукойл-Центрнефтепродукт».

ИТОГИ 5-ГО ЕЖЕГОДНОГО ОПРОСА ГИЛЬДИИ МАРКЕТОЛОГОВ О СОСТОЯНИИ И ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ РЫНКА МАРКЕТИНГА В РОССИИ

Осенью 2005 года, с 15 сентября по 15 ноября, Гильдия Маркетологов проводила очередной, 5-й опрос специалистов области маркетинга о состоянии рынка маркетинга и перспективах его развития.

ЭКСПЕРТЫ

В опросе приняли участие **236 человек**, вдвое больше, чем в предыдущем году, в 10 раз больше, чем в первом опросе Гильдии.

В этом году опрос Гильдии поддержали **РАМ, РАДМ**, региональное **БТЛ** партнерство. В опросе приняли участие соответственно 13, 16, 19 представителей этих организаций. 83 человека, принявших участие в опросе – представители самой Гильдии Маркетологов. Всего в опросе приняли участие представители **50 российских городов**. Более половины участников – москвичи. Среди остальных городов выделяются Санкт-Петербург (10 человек), Ростов-на-Дону (7), Екатеринбург и Нижний Новгород (по 6), Новосибирск и Челябинск (по 5).

Среди участников опроса директора по стратегиям, по маркетингу, коммерческие и исполнительные директора, заместители директоров, руководители отдела маркетинга, маркетологи, сотрудники отдела маркетинга, аналитики, бренд-менеджеры, профессора. Средний стаж работы в маркетинге участников опроса – 6–7 лет.

РЫНОК МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

По данным экспертов около 200 компаний сегодня в России работают на рынке маркетинговых исследований. И хотя это количество сопоставимо с данными предыдущего опроса, в целом эксперты (особенно в крупных российских городах) ожидают в 2006 г. увеличения количества исследовательских компаний.

По объему рынок исследований увеличился на 18,5% и составил по средней взвешенной оценке около 160–165 млн долл. При этом объем количественных исследований вырос на 15–20% (до 115–120 млн долл.), а объем качественных исследований – на 25–30% и составил около 45 млн долл.

Эксперты отметили, что немного выросло количество компаний (с 95 до 110), сфера деятельности которых – маркетинговый консалтинг. Средняя взвешенная оценка объема рынка маркетингового консалтинга – около 45 млн

долл. В 2004 г. эксперты оценили этот рынок в 39 млн долл. Рост составил «запланированные» 15%. На 2006 г. прогноз сдержанный – рост всего лишь около 10%.

ЛУЧШИЕ

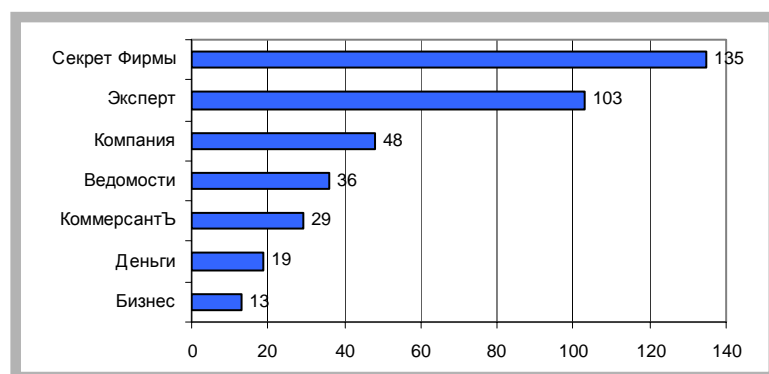
Деловое издание «общего профиля»

Пожалуйста, назовите ДВА деловых издания в которых в 2005-м году, по Вашему мнению, вопросы маркетинга освещались наилучшим образом?

Деловым изданием, которое в 2005 г. освещало вопросы маркетинга наилучшим образом, стал, как и год назад, журнал «Секрет Фирмы».

На втором месте – журнал «Эксперт». Причем, если год назад доля назвавших «Эксперт» была вдвое меньше, чем доля назвавших СФ, в этом году разрыв заметно сократился. Также надо отметить, что среди представителей старшей возрастной группы и среди представителей регионов это издание оказалось на первом месте (рис. 1).

Рисунок 1



Специализированное издание

Какие ДВА из перечисленных ниже специализированных изданий по маркетингу Вы считаете лучшими в 2005-м году?

Тройка лидеров среди специализированных изданий выглядит так же, как и год назад – «Маркетинг и маркетинговые исследования», «Маркетинг в России и за рубежом», «Практический маркетинг». Причем если год назад доля назвавших победителя и бронзового призера отличалась почти вдвое, то сейчас разрыв заметно сократился (рис. 2).

Книга по маркетингу

Какую книгу по маркетингу (можно указать ДВЕ или ТРИ) лично Вы прочли за последний год с наибольшим удовольствием и пользой для себя?

Побеждавший два года подряд в номинации «лучшая книга по маркетингу» Игорь Манн с бестселлером «Маркетинг на 100%» в этом году на втором месте. Опередив книгу Игоря Манна всего на один (!) голос, лучшей книгой по маркетингу становится «Менеджмент, ориентированный на рынок» Жана Жака Ламбена (рис. 3).

«Лучший старт года»

Какой проект (событие, издание, сайт, учебная программа и т. п.) Вы могли бы отметить как «лучший старт года», «открытие года» в маркетинге? (рис. 4).

Кроме того, по итогам опроса лучшими в 2005 году признаны:

Исследовательская компания – ROMIR-Monitoring.

Программа первого высшего образования (маркетинг) – РЭА им. Г.В. Плеханова.

МВА, второе высшее образование (маркетинг) – АНХ при Правительстве РФ.

Интернет-ресурс (маркетологический) – marketing.spb.ru; sostav.ru.

Издательство (выпускающее самые интересные книги по маркетингу) – «Питер».

Рисунок 2



Рисунок 3



Рисунок 4



ЖУРНАЛ ПРАКТИКА РЕКЛАМЫ



Подписка во всех отделениях связи
по каталогу Роспечать
Подписной индекс – 71691

ПОДРОБНАЯ СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

В журналах «Практика Рекламы» Вы всегда найдете подробную справочную информацию о различных рекламных носителях – от рекламы в газетах и журналах, до рекламы в метро, на радио и телевидении.

Мы регулярно публикуем и обновляем информацию о 2.500(!) рекламных ресурсах.

ПРАКТИЧЕСКИЕ СТАТЬИ

В журналах «Практика Рекламы» регулярно публикуются статьи по теории и практике рекламы и маркетинга: советы профессионалов-практиков по различным направлениям рекламного бизнеса.

МОНИТОРИНГ РЕКЛАМЫ

Мониторинг рекламы – раздел, в котором мы предоставляем данные о количестве рекламодателей по различным направлениям бизнеса – безусловно, поможет Вам грамотно и эффективно составить план вашей рекламной кампании.

НОВОСТИ РЕКЛАМЫ И МАРКЕТИНГА

Журнал «Российский рекламный вестник» представляет самые свежие новости из мира рекламы, маркетинга и PR.

ЯРКИЕ ИДЕИ ИЗ МИРА РЕКЛАМЫ

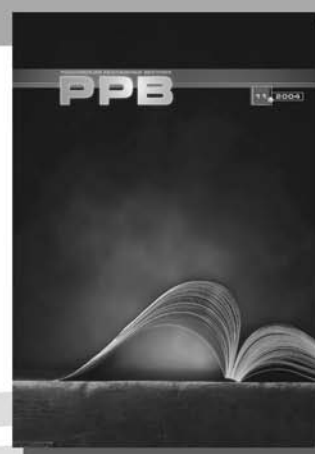
На страницах журнала Вы всегда можете познакомиться с яркими идеями, примерами рекламных кампаний и стратегических решений в области брендинга и разработки фирменного стиля.

ВСЕГДА ПОЛЕЗНАЯ И АКТУАЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

В Журнале "Российский Рекламный Вестник" Вы всегда найдете актуальную информацию о состоянии Российского и мирового Рынка рекламы:

- Эксклюзивные репортажи и интервью с профессионалами;
- Новости Печатных СМИ, Радио и ТВ;
- Реклама в Интернет;
- Графики выставок и фестивалей по Рекламе и Маркетингу;
- Новости Наружной Рекламы и рынка Полиграфии;
- Рейтинги средств массовой информации;
- Опросы и Исследования;
- Информация о деятельности Рекламных Агентств и крупнейших Рекламодателях России;
- Креативные решения в Рекламе...

ЖУРНАЛ РОССИЙСКИЙ РЕКЛАМНЫЙ ВЕСТНИК



Подписка во всех отделениях связи
по каталогу Роспечать
Подписной индекс – 79744

Подробнее о журналах Вы можете
узнать на сайте www.ProSmi.ru,
или по телефонам (095)111-6116,
111-5051