

# ПРАКТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ № 7 (137) 2008

Информация для Маркетинговых Решений

## СОДЕРЖАНИЕ

Проведение маркетинговых исследований и опросов  
общественного мнения с использованием сети Интернет ..... 2

**Г. Астратова, Е. Абрамова, М. Башурова, Н. Малыгина**

Основные тенденции регионального рынка интеллектуальных услуг  
(г. Екатеринбург) ..... 8

**Е. Носкова, А. Черкасова**

Анализ целевых сегментов потребителей замороженных овощей  
(г. Владивосток) ..... 15

**Е. Загузова, А. Степанов**

Разработка маркетинговой стратегии вывода на региональный рынок  
нового фитопрепарата, влияющего на мочеполовую систему ..... 26

**С. Топал**

Витрина: подкупающая прозрачность ..... 31

**Т. Баева**

Категоричное управление ритейлом ..... 34

---

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Галицкий Ефим Борисович**, к. э. н., ведущий специалист Фонда «Общественное мнение», доцент кафедры «Маркетинг» факультета «Менеджмент» ГУ Высшая школа экономики;

**Нишкин Валерий Викторович**, к. э. н., профессор кафедры маркетинга РЭА им. Г.В. Плеханова;

**Панкрухин Александр Павлович**, д. э. н., профессор, зам. зав. кафедрой общего и специального менеджмента Российской академии госслужбы при Президенте РФ;

**Парамонова Татьяна Николаевна**, д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и рекламы РГТЭУ, декан факультета Коммерции и Маркетинга;

**Платонова Наталья Алексеевна**, д. э. н., профессор, проректор по научно-исследовательской работе МГУ Сервиса;

**Шевченко Дмитрий Анатольевич**, д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и рекламы, начальник Управления маркетинга и рекламы РГГУ, руководитель цеха «Образование» Гильдии Маркетологов.

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:  
ООО «Агентство BCI Marketing»

РЕДАКЦИЯ:  
Сурен Григорян  
Татьяна Чудина  
Михаил Краевский  
Владимир Боушев  
Борис Кузьмин

КОРРЕКТОР:  
Эдит Соломахина

АДРЕС РЕДАКЦИИ:  
107392, Москва,  
ул. Мал. Черкизовская, д. 66  
Тел./факс редакции:  
(499) 168 3093, (495) 956 7027  
E-mail: info@bci-marketing.ru  
http://www.bci-marketing.ru

Издание 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.

Тираж 900 экз.

Распространяется по подписке.  
Подписные индексы:  
48668 — каталог «Роспечать»  
40582, 43640 — Объединенный  
каталог «Пресса России»  
Альтернативная подписка:  
Агентство «Интер-почта»:  
тел.: (495) 500 0060

Оформить подписку  
можно также через редакцию.

Материалы для публикации  
принимаются  
только в электронном виде.  
Рукописи не возвращаются.  
Перепечатка материалов  
только с разрешения редакции.

# ПРОВЕДЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ОПРОСОВ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СЕТИ ИНТЕРНЕТ

*В компании OMI (Online Market Intelligence) недавно закончили перевод на русский язык одного из главных документов в области онлайн-маркетинговых исследований: «Правила ESOMAR: Проведение маркетинговых исследований и опросов общественного мнения с использованием сети Интернет».*

*С полным текстом документа можно ознакомиться на сайте OMI: <http://www.omirussia.ru/ru/analytics/codes>.*

**Печатаем отрывки из «Правил...»**

**Европейское общество по изучению общественного мнения и маркетингу** — это всемирная организация, созданная с целью повышения качества исследования рынков, потребителей и социальной жизни общества. Членами Общества являются 4 500 организаций в 100 странах мира. Целью Общества является повышение ценности маркетинговых исследований и опросов общественного мнения в освещении реальных проблем и стимулировании эффективного принятия решений. Для развития установленных отношений Европейское общество реализует полномасштабную программу, в рамках которой проводятся отраслевые и тематические конференции, публикации и организуется общение участников, а также пропагандируется практика саморегулирования и соблюдения международного процессуального кодекса.

## Содержание

### 1. ВВЕДЕНИЕ

### 2. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ

2.1 Сотрудничество должно быть добровольным

2.2 Необходимо сообщить информацию об организаторах опроса

2.3 Необходимо обеспечить анонимность респондентов

2.4 Заявления о политике конфиденциальности

2.5 Безопасность данных

2.6 Надежность и достоверность

2.7 Интервьюирование детей и молодежи

2.8 Несанкционированная рассылка

2.9 Онлайн-панели

### 3. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

3.1 Сотрудничество должно быть добровольным

Примерный текст согласия на установку Cookies при проведении исследований

3.2 Сообщение информации об организаторах опроса

3.3 Необходимо обеспечить анонимность респондентов

3.4 Заявления о политике конфиденциальности

Стандартные положения всех заявлений о политике конфиденциальности

Три основных варианта политики конфиденциальности

Пример заявления о конфиденциальности

3.5 Безопасность данных

3.6 Надежность и достоверность

3.7 Интервьюирование детей и молодежи

3.8 Несанкционированная почтовая рассылка

### 4. ОНЛАЙН-ПАНЕЛИ

Руководство по онлайн-панелям

Рекрутирование (набор) участников панели

Управление проектами

Мониторинг панелей

Обслуживание панелей

Защита данных/сферы личной жизни 25 вопросов, которые должны задать покупатели онлайн-исследований

### 5. ИСТОЧНИКИ, ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ПРИ СОСТАВЛЕНИИ РЕКОМЕНДАЦИЙ

### 6. ССЫЛКИ НА ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ О НАЦИОНАЛЬНЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ АССОЦИАЦИЯХ

### 7. ВАЖНЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Определение интернет-исследования

Определение онлайн-панели

## 1. ВВЕДЕНИЕ

Быстрый рост сети Интернет открыл много новых возможностей для сбора и распространения данных исследований по всему миру. В то же время эффективное и ответственное использование Интернета для проведения маркетинговых исследований и опросов общественного мнения сопряжено с необходимостью решать ряд этических и технических вопросов. Этот документ был создан для того, чтобы предоставить исследователям из всех стран мира своевременную информацию по указанным вопросам. В настоящем документе толкование положений **Международного кодекса Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу** Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу и Международной торговой палаты (ESOMAR/ICC), применимых к интернет-исследованиям, сочетается с практическими рекомендациями по решению технических вопросов. ESOMAR понимает, что национальные ассоциации некоторых стран могут составить собственные документы, рекомендации которых будут отличаться от изложенных ниже. Список национальных ассоциаций доступен на веб-сайте ESOMAR.

## 2. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ

Маркетинговые исследования и изучение общественного мнения — это профессиональная

деятельность по сбору и интерпретации данных о покупателях, бизнесе и социальной жизни, помогающая руководителям принимать более грамотные и эффективные маркетинговые и социальные решения. При проведении любых исследований через Интернет необходимо выполнять правила и соответствовать духу Международного кодекса Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу и Международной торговой палаты, а также соблюдать законы о защите данных и другие относящиеся к данной сфере национальные и международные нормативные акты.

При проведении маркетинговых исследований и опросов общественного мнения необходимо уважать права респондентов и других пользователей Интернета. Необходимо также использовать приемлемые для респондентов и общественности методы проведения исследований и опросов в соответствии с принципами национального и международного саморегулирования. Организаторы исследований должны избегать любых действий, способных навредить репутации интернет-исследований или уменьшить доверие общества к результатам подобных исследований.

В приведенных ниже разделах освещены некоторые положения Кодекса, применимые к интернет-исследованиям. По сути они являются основными прин-

ципами, которыми должны руководствоваться организаторы исследований, принимая решение о проведении исследования с использованием сети Интернет. В конце каждого раздела дана ссылка на более подробные инструкции.

### 2.1 Сотрудничество должно быть добровольным

Организаторы исследований должны по возможности избегать вторжения в сферу частной жизни интернет-респондентов. Участие в опросах должно быть только добровольным.

Запрещается прилагать усилия для получения личной информации от респондентов и о респондентах без их предварительного уведомления и согласия, за исключением той информации, которая уже известна из других источников.

Запрещается вводить респондентов в заблуждение о природе исследования или способах использования полученной информации для того, чтобы получить их согласие на участие в опросах. При этом мы признаем, что бывают случаи, когда во избежание предвзятых ответов нельзя полностью раскрыть респондентам цели проводимого исследования перед его началом. Особенно стоит избегать вводящих в заблуждение утверждений, которые могут нанести вред или причинить неудобства респонденту — например, о примерной продолжительности интервью или о возможности проведения повторных интервью.

Необходимо также уведомить респондентов, если это возможно, обо всех потенциальных расходах, которые они могут понести (например, о затраченном в Интернете времени) в случае согласия принять участие в опросе. Респонденты имеют право в любой момент в ходе интервью попросить уничтожить или удалить записи с их ответами, и организаторы интервью должны в разумных пределах выполнить любые подобные просьбы.

## **2.2 Необходимо сообщить информацию об организаторах опроса**

Необходимо сообщить респондентам информацию об организаторах исследования, в том числе их контактные данные, по которым респонденты могут при желании связаться с ними.

## **2.3 Необходимо обеспечить анонимность респондентов**

Необходимо обеспечивать анонимность респондентов во всех случаях, кроме тех, когда они дали свое согласие на раскрытие персональной информации. Если респонденты дали разрешение на распространение информации с указанием их личных данных, организаторы исследования должны гарантировать, что эти данные будут использованы только для целей проводимого исследования. Личные данные не могут быть использованы по завершении

исследования в целях, не связанных с ним: для проведения прямого маркетинга, составления списков потенциальных клиентов, оценки кредитоспособности, сбора средств и других маркетинговых мероприятий, нацеленных на таких респондентов. Если участники исследования не давали разрешения на распространение информации с указанием их личных данных, необходимо заверить респондентов, что конфиденциальность предоставленной информации будет сохранена.

## **2.4 Заявления о политике конфиденциальности**

Организаторам исследований рекомендуется размещать на своих веб-сайтах заявления о политике конфиденциальности. Необходимо располагать эти заявления так, чтобы их было легко найти и изучить, текст этих заявлений должен быть ясным и понятным. Далее в этом документе приводится «Руководство по политике конфиденциальности» и «Шаблон заявления о политике конфиденциальности», которые должны помочь организаторам исследований соблюдать установленные правила. Не представляется возможным привести в качестве примера такой шаблон, в котором были бы учтены все требования местных законов.

Компании — члены Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу могут указать, что они соблюдают Международный ко-

декс Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу и Международной торговой палаты, и разместить логотип ESOMAR на своем веб-сайте. Скачать логотип со ссылкой на сайт Европейского общества можно на сайте ESOMAR.

## **2.5 Безопасность данных**

Организаторы исследований должны принять соответствующие меры предосторожности для обеспечения безопасности конфиденциальных данных. Кроме того, организаторы исследований должны, в рамках разумного, гарантировать защиту предоставляемой им клиентами или другими лицами информации от несанкционированного доступа (например, с помощью брандмауэров).

## **2.6 Надежность и достоверность**

Лица, использующие результаты исследований в своей деятельности, а также широкая общественность, ни в коем случае не должны вводиться в заблуждение относительно надежности и достоверности результатов интернет-исследований. Поэтому организаторы исследований обязаны:

- а) использовать научные методы построения выборки, соответствующие целям конкретных исследований;
- б) если это возможно, опубликовать подробную информацию о генеральной совокупности, использованном

методе исследования, уровне откликов и способе анализа данных;

в) при необходимости заявить о возможной недостоверности или ограниченности данных исследования вследствие, например, недостаточного количества ответов или по другим причинам.

Большое число интернет-исследований проводится с использованием онлайн панелей, подробные технические рекомендации по использованию этих панелей и управлению ими приведены в соответствующем разделе.

Очень важно также чтобы в исследованиях самой сети Интернет (например, при измерении уровня проникновения, количества пользователей и т. д.), в ходе которых используются другие методы сбора данных, например, телефонный или почтовый опрос, соблюдались все ограничения и правила проведения исследований.

## **2.7 Интервьюирование детей и молодежи**

Организаторы исследований обязаны соблюдать все соответствующие законы и национальные кодексы о защите детей и молодежи; при этом мы понимаем, что, идентификация детей и молодежи в интернет-исследованиях не может быть абсолютно точной. Требования ESOMAR и необходимые меры предосторожности изложены в Руководстве Европейского общества по изучению общественного мнения

и маркетингу по интервьюированию детей и молодежи.

Согласно Руководству Европейского общества, прежде чем проводить интервьюирование детей до 14 лет (возрастные ограничения варьируются в разных странах), необходимо получить предварительное разрешение ответственного за ребенка лица. Более того, следует избегать вопросов, которые принято квалифицировать как чувствительные. В случае крайней необходимости задать такие вопросы нужно соблюдать повышенную осторожность. Организаторы исследований должны приложить все разумные усилия для того, чтобы обеспечить соблюдение вышеуказанных требований Руководства, например, постараться связаться с родителем или опекуном ребенка младше 14 лет, чтобы получить его согласие на интервью. При необходимости организаторам исследований следует обратиться за консультацией в Европейское общество или соответствующие национальные организации.

## **2.8 Несанкционированная рассылка**

Организаторам исследований запрещается делать несанкционированные рассылки респондентам, указавшим, что они не желают получать сообщения об исследовательском проекте или любых связанных с ним проектах. Организаторы исследований обязаны свести к минимуму неудобства, причиной которых могут стать эти сообщения.

Для этого, в частности, необходимо четко указать цель сообщения в поле «тема» и сделать само сообщение как можно более коротким.

## **2.9 Онлайн-панели**

Европейское общество по изучению общественного мнения и маркетингу уверено в том, что активное обслуживание онлайн-панелей и управление ими на всех этапах исследования (от рекрутирования респондентов до определения выборки и мониторинга хода опроса) будет полезно интернет-исследованиям и их организаторам. Для того чтобы помочь провайдером панелей, с помощью которых проводятся исследования, эффективно управлять ими, были подготовлены «Подробные рекомендации».

Для того чтобы помочь организаторам исследований, планирующим использовать онлайн-панели, Европейское общество подготовило список вопросов, которые можно задать провайдеру, чтобы определить примерную структуру панели и качество управления ею.

### **25 вопросов, которые должны задать покупатели онлайн-исследований**

Использование онлайн-панелей для построения выборок и проведения опросов является сравнительно новой исследовательской методикой. Должно пройти время, прежде чем в индустрии выработаются и будут приняты общие стандарты качества. На ранних стадиях разви-

тия методики различные поставщики исследовательских решений будут использовать разные подходы. Покупатели исследовательской информации, желающие получить более подробное представление о методике, предлагаемой поставщиком услуг, могут использовать следующий список из 25 вопросов как основу для последующей методической дискуссии.

Провайдеры услуг, имеющие хорошую репутацию, разработанные методики и установленные правила управления панелью, смогут дать исчерпывающие ответы на данные вопросы. Таким образом, решение о продолжении сотрудничества будет основано на понимании предлагаемого подхода и его качества.

1. Является ли панель активно управляемой или она представляет собой просто базу данных?
2. Какова действительная численность панели?
3. Каков процент «активных» членов, и как определяется активность?
4. Каким образом респонденты попадают в панель, как они рекрутируются?
5. Действительно ли участники присоединяются осознанно? Существует ли система двойного подтверждения членства?
6. Что конкретно говорится человеку о целях создания панели? Под чем «подписываются» участники?
7. Что участники панели получают в качестве вознаграждения?
8. Используется ли панель только для маркетинговых исследований?
9. Существует ли в доступной форме Политика конфиденциальности? Если да, то о чем там говорится?
10. Стандартам каких исследовательских ассоциаций соответствует Политика конфиденциальности?
11. Соответствует ли панель региональным, национальным и местным законам в области защиты личных данных, например, *EU Safe Harbor* или *COPPA* в США?
12. Какой базовой социально-демографической информацией о членах вы располагаете?
13. Как часто обновляется профиль респондентов?
14. Каким еще образом может быть профилирован панельист? Каковы иные источники информации?
15. Каковы минимальный и типичный сроки запуска исследования от запроса до рассылки электронных приглашений?
16. Какой в панели уровень откликов (*Response Rate*), и как он рассчитывается?
17. Можно ли исключить участника панели, принявшего участие в опросе по определенной тематике, из выборки для следующего аналогичного опроса?
18. Гарантирован ли уровень откликов и набор нужного числа заполненных анкет?
19. Как часто панельистам приходят приглашения к исследованиям?
20. Как происходит процесс построения выборки для каждого конкретного исследования?
21. Могут ли приглашения рассылаться порциями с заданной частотой для различных часовых поясов и стран? Если да, как это контролируется?
22. Рассылаются ли приглашения случайно для каждой созданной выборки?
23. Можно ли контролировать время рассылки приглашений? Если да, как это контролируется?
24. Можно ли перенаправлять участников панели по ссылке на отдельный сайт, где они заполняют анкету?
25. Каким образом гарантируется надежность данных? Как проверяется, что респондент внимательно читает вопросы, отвечает правдиво и т. п.?

## 7. ВАЖНЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ

### Определение интернет-исследования

Интернет-исследование — это исследование, в котором респондент — единожды или в рамках участия в деятельности онлайн-панели:

- ♦ заполняет анкету онлайн или через Интернет на сервере, принадлежащем исследовательскому агентству или провайдеру;
- ♦ скачивает анкету с сервера в Интернете и возвращает ее

- после заполнения по электронной почте или
- ♦ получает анкету во вложении к электронному сообщению и возвращает ее после заполнения также по электронной почте или
- ♦ участвует в интервью и онлайн-обсуждениях по оценке качества товаров и услуг или
- ♦ принимает участие в измерениях объемов использования интернет-ресурсов посредством установки специального программного обеспечения на компьютере пользователя.

Эти рекомендации касаются также исследований, проводимых по WAP-каналам и с использованием технологий третьего поколения; однако при сборе данных этими способами необходимо особо тщательно обеспечивать безопасность и удобство респондента, решившего принять участие в опросе.

### **Определение онлайн-панели**

Онлайн-панель — это база данных потенциальных респон-

дентов, выразивших желание получать приглашения к участию в опросах, если они будут отобраны для этого по заранее определенным параметрам. Как правило, в системе имеются минимальные демографические данные по каждому респонденту, поэтому эффективность выборки можно проверить по параметрам численности участников; а если в базе данных имеется более подробная информация о потенциальных респондентах, то организаторы могут выбирать участников опроса более целенаправленно. Панели, регулярно предоставляющие определенную информацию (например, телевизионные рейтинги, панели покупателей), не считаются онлайн панелями.

### **ПРИМЕЧАНИЯ**

1. Международный кодекс Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу и Международной торговой палаты подчиняется существующим национальным законам. В настоящее время мировое сообщество не пришло

к единству в вопросе о том, какие правила (страны происхождения или страны назначения) применяются к интернет-исследованиям.

2. При проведении каких-либо исследований без использования Интернета действует общее правило о том, что личная информация о заказчике (если выборка производится из баз данных заказчика) может быть раскрыта при удобном случае в ходе интервью. Подобную ситуацию сложно контролировать при проведении интернет-исследования, когда респондент может прекратить отвечать на вопросы в любой момент, но, тем не менее, имеет право знать, из какого источника была получена его (ее) контактная информация. Хорошей практикой в этой ситуации является размещение информации о заказчике в начале анкеты. Если это может повлиять на беспристрастность ответов респондента, необходимо раскрыть в анкете информацию о заказчике как можно скорее.

**Галина АСТРАТОВА,  
Елена АБРАМОВА,  
Мария БАШУРОВА,  
Наталья МАЛЫГИНА**

## **ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ УСЛУГ (г. Екатеринбург)**



**Астратова Галина Владимировна**,  
д. э. н., профессор, директор компании  
маркетинговых исследований ООО  
«Стратегия позитива»; зав. кафедрой  
«Менеджмента и маркетинга» Института  
экономики и управления Российского  
государственного профессионально-  
педагогического университета (РГППУ);  
член-корреспондент Академии  
менеджмента в образовании и культуре  
(г. Москва); Почетный работник высшего  
профессионального образования РФ



**Абрамова Елена Анатольевна**,  
аспирант кафедры ММ РГППУ



**Башурова Мария Сергеевна**,  
студентка 2-го курса РГППУ,  
специальность «маркетинг»



**Малыгина Наталья Олеговна**,  
студентка 2-го курса РГППУ,  
специальность «маркетинг»

Начиная с 2000 года мы систематически проводим сбор, обработку и анализ информации о региональном рынке услуг маркетинговых исследований и консалтинга, используя для этого в качестве полевых методов исследования преимущественно экспертные опросы по телефону и визави<sup>1</sup>. Так, в 2003 году под нашим руководством была подготовлена кандидатская диссертация о формировании рынка услуг маркетинговых исследований (В.А. Шапошников, УрГЭУ), а в 2005 — издана монография на эту тему (авторы: Астратова Г.В., Шапошников В.А., Абрамова Е.А.).

В феврале-апреле 2008 года компания маркетинговых исследований ООО «Стратегия позитива» реализовала проект по изучению рынка интеллектуальных услуг (ИУ) г. Екатеринбурга, включавший кабинетное и полевое исследования. Априори под ИУ мы подразумевали особый вид деятельности, связанный как с научным исследованием, так и с коммерческой деятельностью. Поскольку мы считаем, что любая интеллектуальная услуга обязательно включает (хотя бы частично) исследование рынка, экономическое и правовое сопровождение деятельности клиента, то считали целесообразным рассмотреть три основных вида услуг: управленческий консалтинг

<sup>1</sup> Общее количество респондентов для экспертного опроса насчитывалось в различные годы от 20 до 50 человек.



(УК), маркетинговые исследования (МИ) и юридический консалтинг (ЮК).

#### Кабинетное исследование.

С помощью доступной нам литературы мы провели исследование мирового, федерального и регионального рынков ИУ и их составляющих: рынок УК, МИ и ЮК. Кроме того, с помощью ресурсов Интернета был определен список фирм, которые оказывают ИУ в г. Екатеринбурге (около 300). Из этого списка были отобраны фирмы, которые преимущественно занимаются управленческим консалтингом (61), юридическим консалтингом (48), маркетинговыми исследованиями (44). Итого 153 фирмы.

**Полевое исследование** подразумевало опрос субъектов рынка ИУ. Анкета ставила целью выяснить основные проблемы производителей и потребителей ИУ, и состояла из одиннадцати вопросов в первом блоке и шести вопросов во втором. Время заполнения анкеты не

менее получаса. В состав анкеты вошли преимущественно альтернативные количественные вопросы, а также — некоторые открытые вопросы.

**Организация полевого исследования.** В течение трех недель февраля 2008 года мы обзванивали компании с целью убедить их принять участие в нашем исследовании. При этом мы столкнулись с проблемой нежелания представителей фирм участвовать в опросе (*табл. 1*).

Установлено, что основные причины, называемые сотрудниками фирмы при отказе от участия в исследовании, следующие, по убыванию:

- ♦ нехватка времени;
- ♦ отсутствие интереса к теме исследования;
- ♦ большой объем анкеты, высокая сложность вопросов;
- ♦ конфиденциальность информации, имеющейся у фирмы-респондента;
- ♦ недоверие, вызванное тем, что опрос проводится силами студентов вузов;

- ♦ требование обязательного вознаграждения за участие в интервью.

Важно, что главным условием участия в опросе для всех компаний стала анонимность заполнения анкет.

В результате мы получили полностью заполненными и пригодными для анализа 33 анкеты.

Если учесть, что ежегодно проводимый Российской Гильдией Маркетологов<sup>2</sup> опрос по рынку МИ и консалтинга по всей стране охватывает не более 300 участников (где из Екатеринбурга участвуют не более 10—15 чел.), то можно считать, что полученные нами 33 анкеты вполне репрезентативны для экспертного опроса по г. Екатеринбургу. Кроме того, исследовательским центром «Аналитик» в 2007 году были опрошены 9 компаний при проведении исследования рынка услуг консалтинга г. Екатеринбурга, и результаты данного экспертного опроса также считаются вполне репрезентативными<sup>3</sup>.

Таблица 1

Результаты телефонных звонков в компании г. Екатеринбурга (n=153)

	Фирмы, оказывающие услуги по видам деятельности			В общем по рынку интеллектуальных услуг
	управленческому консалтингу	юридическому консалтингу	проведению маркетинговых исследований	
Категорически отказались принимать участие в исследовании по различным причинам	28	25	21	74
Не ответили на звонок (не брали трубку)	15	14	10	39
Согласились заполнить анкету по электронной почте при условии, что вопросы анкеты не вызовут затруднения у сотрудников	13	9	11	33
Согласились на заполнение анкеты в офисе	3	2	2	7
Всего	59	50	44	153

<sup>2</sup> www.marketologi.ru.

<sup>3</sup> www.rc-analitik.ru.

Основные результаты нашего исследования мы сгруппировали по нижеследующим восьми основным направлениям.

### 1. Основные тенденции развития рынка консалтинга в 2007 году

Результаты кабинетного и полевого исследования позволили установить, что региональный рынок ИУ в 2007 и на начало 2008 года имеет следующие ведущие тенденции развития:

♦ *Увеличение количества иностранных и федеральных компаний, приходящих в г. Екатеринбург и Уральский регион в целом.*

♦ *Наращивание неоднородности конкуренции.*

1) по видам ИУ (среди компаний, занимающихся МИ, конкуренция значительно ниже, чем среди компаний, занимающихся УК. Весьма высокая конкуренция на рынке услуг финансового

консалтинга. Самая высокая конкуренция в сфере услуг информационных технологий и ЮК);

2) по субъектам ИУ (усиление конкуренции — особенно в секторе УК и ЮК — между иностранными, федеральными и местными консалтинговыми компаниями);

3) по локализации: в гг. Екатеринбурге, Челябинске, Тюмени и Перми уровень конкуренции, как отмечают эксперты, выше, чем в др. областных городах региона.

♦ *Перегруппировка и интеграция видов предоставляемых услуг:* практически все компании диверсифицируют направления своей деятельности, стараясь комплексно обслужить клиента и предоставить ему «три в одном»: либо несколько видов услуг в пределах одного направления (УК, например), либо — и МИ, и УК и, если необходимо, ЮК.

♦ *Изменение поведения потребителя ИУ:* потребитель ИУ стал, в массе своей, более грамотным и требовательным к качеству оказываемых услуг, профессионализму консультантов.

♦ *Неоднородность емкости рынка по видам ИУ с тенденцией общего увеличения по всему рынку ИУ.* Так, наибольший рост отмечается для услуг, связанных с программным обеспечением бизнес-процессов. Отмечается снижение темпов роста у услуг юридического и финансового консалтинга. Весьма слабо растет емкость рынка услуг маркетинговых исследований (рис. 1). Необходимо отметить, что оценки экспертов, касающиеся емкости рынка ИУ, весьма широко различаются даже по масштабам, что обусловлено, на наш взгляд, асимметричностью данной информации.

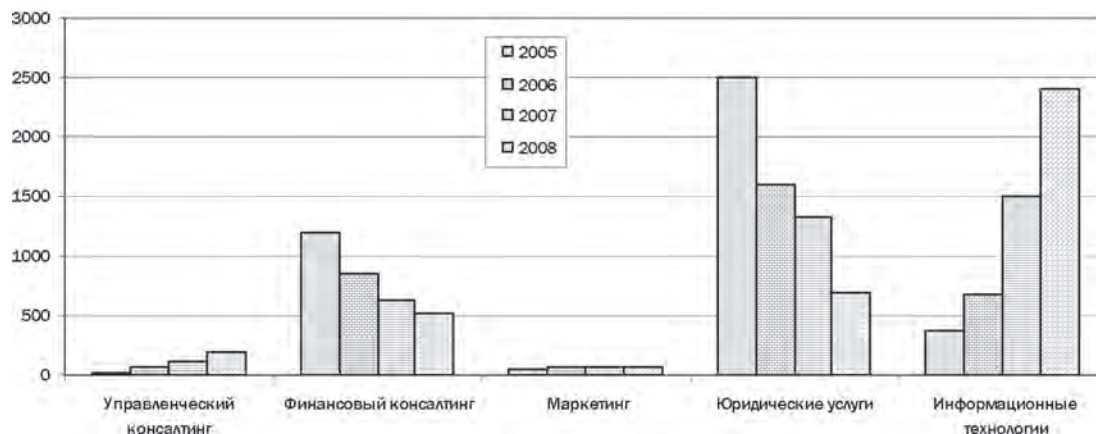


Рис. 1. Годовая емкость рынка интеллектуальных услуг г. Екатеринбурга, млн руб. в 2005–2007 и прогноз на 2008 г., по результатам экспертных опросов 2005–2008 гг.

## 2. Характер конкурентной среды в регионе, и тенденции ее изменения.

По результатам нашего экспертного опроса, консалтинговые компании г. Екатеринбурга оказывают следующие основные виды услуг: услуги информационных технологий (ИТ), юридические услуги, управленческий и финансовый консалтинг, риелторские услуги, МИ, и др. (рис. 2).

Узкоспециализированных на одном виде ИУ компаний — единицы. При этом диверсификация услуг очень широка, асимметрична и неоднородна. Весьма высока доля компаний, которые выполняют любые ИУ, «лишь бы за это платили». Конкуренция на различных сегментах рынка, как мы уже отмечали выше, неоднородна.

Согласно результатам экспертных опросов, ведущей тенденцией на ближайшие 2—3 года будет усиление специализации компаний на определенных отраслях и видах деятельности, поскольку заказчик хочет иметь дело с высококвалифицированными специалистами.

## 3. Какие основные проблемы и сложности на сегодняшний день сдерживают развитие и мешают работе?

Наши исследования показали, что в целом для российского рынка ИУ можно отметить следующие проблемы, которые имеют место и на региональных рынках:

1. Недостаточная «прозрачность» рынка ИУ, заключающа-

я в том, что многие компании не оглашают свои финансовые показатели.

2. Слабая нормативная база, не позволяющая должным образом урегулировать отношения производителей и потребителей ИУ; фактическое отсутствие законодательной базы, регулирующей деятельность консалтинговых компаний.

3. Отсутствие объективных, стандартизированных критериев оценки качества услуг ИУ.

Вместе с тем региональному рынку ИУ присущи свои специфические особенности:

- 1) наличие случаев предоставления консультантами услуг различным предприятиям, не обладая для этого достаточной квалификацией. Это привело к частичному падению доверия к консультантам;
- 2) отсутствие выработанного комплекса действий относительно своей маркетинговой стратегии/перспективного плана развития у самих компаний, занимающихся ИУ;

3) трудности для удержания и развития компаний на рынке ИУ вследствие трех основных факторов:

- а) необходимо подобрать команду специалистов высокого класса, разбирающихся не только в своей профессиональной деятельности, но и в специфике бизнеса клиента;
- б) компетенция консультанта априори подвергается сомнению, поэтому консультантам приходится доказывать клиентам свой профессионализм;
- в) имеется специфика в продвижении ИУ;
- 4) эффективной работе консалтинговых агентств мешает менталитет русских бизнесменов, которые предпочитают спрашивать совета у практиков с опытом работы на рынке, а не у «теоретиков», не имеющих практического опыта.

Особо хочется отметить проблему сбора информации о деятельности субъектов рынка ИУ. Наблюдающиеся в литературе расхождения в оценке емкости

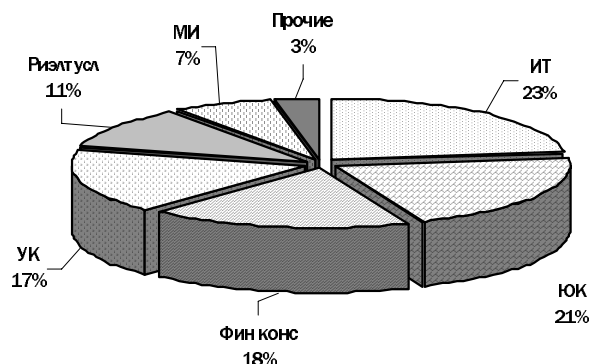


Рис. 2. Структура рынка интеллектуальных услуг г. Екатеринбурга, по данным экспертного опроса 2008 г. (n = 33).

и структуры регионального рынка услуг ИУ мы объясняем следующими основными факторами:

- 1) наличие различных нестандартизированных методик оценки (составления рейтингов) деятельности консалтинговых компаний;
- 2) отсутствие репрезентативности выборки для оценки рынка интеллектуальных услуг (не все субъекты рынка принимают участие в исследованиях, топ-листах, рейтингах и т.п. вследствие ряда объективных и субъективных причин);
- 3) информационная закрытость (компании не стремятся предавать огласке характер и результаты своей деятельности);
- 4) высокая доля/преобладание теневых договоров (контрактов) — неполная «прозрачность» ИУ, особенно — услуг юридического и финансового консалтинга. Кроме того, на всех рынках ИУ имеется специфика оплаты самих услуг, обусловленная возможностью (и наличием) скрытых, теневых доходов.

Мы считаем, что создание саморегулируемой организации (некоммерческого партнерства) консультантов и маркетологов во многом позволило бы снять остроту вышеуказанных проблем. В данной связи мы планируем начать работу в этом направлении в самом ближайшем времени.

#### **4. Факторы будущего роста на рынке**

Как известно, для возникновения спроса на рынке интеллектуальных услуг необходимо совместное действие трех ведущих факторов: «потребности», «платежеспособности» и «способности к восприятию»<sup>4</sup>. Согласно результатам нашего исследования, большинство экспертов считает, что на различных рынках имеется потребность во всех видах ИУ, и платежеспособность у различных заказчиков ИУ тоже становится все более высокой. Однако способность к восприятию ИУ пока остается желать лучшего. Иными словами, грамотно потребить/использовать услуги может только грамотный пользователь. Мы считаем, что с ростом экономической грамотности населения в целом, и предпринимателей (руководителей фирм в первую очередь) будет возрастать способность к адекватному восприятию ИУ, а это, соответственно, приведет к увеличению спроса на ИУ.

Кроме того, мы считаем, что факторами будущего роста на рынке ИУ станут следующие причины, которые обусловят востребованность данных услуг:

- ♦ усиление конкуренции;
- ♦ нарастание проблем со сбытом;
- ♦ ужесточение условий внешней среды (особенно — в части политики, законов, налогов, местного самоуправления, и т. п.).

#### **5. Какие виды консалтинговых услуг наиболее динамично развивались в 2007 году? Почему?**

Как отмечают эксперты, наибольший темп роста в 2007 году показали услуги информационных технологий, что обусловлено ускорением темпов изменения внешней среды, которые невозможно отследить без использования современных компьютерных технологий. Кроме того, все больше бизнесменов начинают понимать, что вложения в ИТ дают быструю «отдачу», снижают уровень издержек в компании, начиная от упрощения и унификации документооборота в компании до сокращения непроизводительных потерь и увеличения эффективности работы всех бизнес-процессов компании.

#### **6. Как меняется отношение клиентов к процедуре получения консультации?**

Наше исследование показало, что при выборе компании, оказывающей интеллектуальные услуги, заказчик предъявляет определенные требования: оперативность предоставления услуг и выполнение работ в срок, высокая репутация фирмы и наличие опыта работы в конкретной отрасли, достоверность предоставляемой информации и аргументированность предоставляемых фактов (табл. 2).

<sup>4</sup> Березин И., Дорошенко М. Богатство России интеллектом прирастать будет! // Маркетинг PRO. № 10. Октябрь 2007. — 8 с.

Таблица 2

Требования, предъявляемые со стороны заказчиков к компаниям, оказывающим интеллектуальные услуги (n = 33), опрос 2008 г.

Требования	Популярность требований (оценка по пятибалльной шкале, где 5 – max, 1 – min )			
	МИ	УК	ЮК	В целом ИУ
1. Наличие высокой репутации фирмы.	4,6	4,6	4,1	4,4
2. Участие фирмы в официальных рейтингах.	3,9	3,8	3,6	3,5
3. Наличие опыта консультантов фирмы в конкретно требуемой области.	4,2	4,8	3,8	4,3
4. Местонахождение фирмы.	2,3	3,4	3,5	3,0
5. Дислокация фирмы в конкретном городе / районе города.	2,3	2,9	4,0	3,0
6. Опыт отдельного, конкретного специалиста в сфере консультирования.	3,6	3,9	3,7	3,7
7. Страхование рисков консалтинга.	2,1	3,7	2,1	2,6
8. Оперативность, скорость предоставления услуг.	4,4	4,6	4,7	4,6
9. Предоставление услуг в точно обозначенные в договоре сроки.	4,3	4,7	4,0	4,3
10. Цена услуги.	3,4	4,0	3,7	3,7
11. Гибкое ценообразование, возможность предоставления скидок.	3,4	4,1	3,3	3,6
12. Наличие системы альтернативного вознаграждения за предоставляемые услуги.	2,7	3,0	4,0	3,2
13. Осознание консультантом важности снижения затрат компании-заказчика.	2,9	4,2	4,1	3,7
16. Достоверность предоставляемой консультантом информации.	4,7	4,8	3,8	4,4
17. Аргументированность, доказательность предоставляемой информации.	4,7	4,6	3,7	4,3
18. Предоставление ссылок на источники информации, которыми пользуется консультант.	3,7	3,4	3,3	3,5
19. Характер модели формирования команды для работы над проектом.	2,7	3,2	4,0	3,3
20. Соблюдение консультантом норм конфиденциальности заказчика.	4,6	4,6	4,1	4,4
21. Готовность разработать нестандартное, креативное решение	4,2	4,3	3,8	4,1
22. Наличие готового, подходящего пакета услуг.	4,0	3,4	3,7	3,7

Иными словами, для заказчиков важным является все: от временных параметров выполнения работ до характеристик самой фирмы и гарантий качества.

В определенных ситуациях, когда требования клиента не удовлетворяются, он разрывает сотрудничество с компанией. Это происходит в связи с возникновением ряда обстоятельств, противоречащих требованиям заказчика. Согласно нашему исследованию (табл. 3), наиболее частыми причинами отказа от сотрудничества являются следующие: переход кли-

ента к компании, конкурирующей с данной фирмой в сфере аналогичных услуг, слишком высокие тарифы на услуги консультирования, несоответствующее требованиям заказчика качество предоставляемых услуг, создание клиентом штата собственных консультантов.

Интересно, что низкие цены на интеллектуальные услуги, по мнению опрошенных нами экспертов, не являются главным требованием, предъявляемым заказчиками. Однако те же эксперты признаются, что именно

высокие тарифы — основная причина, по которой клиенты отказываются от сотрудничества. Очевидно, на наш взгляд, что проблема урегулирования цены на ИУ напрямую зависит от гарантии качества оказываемых услуг.

### **7. Какие изменения наблюдаются в отношении целей и задач обращения к консультантам?**

Наш опыт работы в данной сфере показывает, что к внешним консультантам, как правило, обращаются тогда, когда

Таблица 3

Причины, по которым клиент отказывается сотрудничать с компанией  
(n = 33), опрос 2008 г.

Причины	Популярность причины (оценка по пятибалльной шкале)			
	МИ	УК	ЮК	В целом ИУ
1. Отсутствие адекватного уровня реагирования консультации на потребности клиента	1,9	2,3	1,6	1,9
2. Несоответствующее требованиям заказчика качество предоставляемых услуг.	2,0	2,7	2,6	2,4
3. Слишком высокие тарифы на услуги консультирования.	3,0	3,0	2,2	2,7
4. Проблемы со своевременной оплатой счетов по договору	1,7	2,5	2,0	2,0
5. Нарушение сроков выполнения услуг по договору	1,4	2,0	2,1	1,8
6. Конфликты в этической области.	1,3	1,7	2,1	1,7
7. Нарушение консультантом норм конфиденциальности заказчика	1,3	1,4	2,0	1,6
8. Создание клиентом штата собственных консультантов	3,1	2,7	1,5	2,4
9. Переход клиента к компании, конкурирующей с данной фирмой в сфере аналогичных услуг	2,2	3,3	2,3	2,6

предприятие не может решить проблему собственными силами. По мере усложнения внешней среды, как мы уже отмечали выше, потребность в высококвалифицированных консультантах будет только возрастать.

#### 8. Наш прогноз развития рынка консалтинговых услуг.

Исходя из рисунка 1, представленного выше, будет и дальше продолжаться увеличение темпов роста на рынке услуг ИТ и несколько снижаться спрос на отдельные виды ЮК и финансового консалтинга. Наша практика и результаты экспертных

опросов разных лет показывают, что в ближайшие 2—3 года будет расти спрос на быстрое и качественное решение сложных задач, таких, например, как:

- ♦ поиск закрытой экономической информации (конкурентная разведка);
- ♦ разработка новых технологий привлечения покупателей (в том числе — программы лояльности);
- ♦ методы увеличения объемов продаж;
- ♦ управление затратами в области товародвижения и торговли;
- ♦ консалтинг в области логистики;

- ♦ разработка бизнес-концепций для коммерческой недвижимости (особенно — офисная и складская);
- ♦ стратегический менеджмент / маркетинг на производстве и в сфере услуг;
- ♦ оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов во всех отраслях;
- ♦ разработка и использование новых технологий управления персоналом (особенно — в сфере обслуживания), и др.

**Елена НОСКОВА,  
Александра ЧЕРКАСОВА**

## **АНАЛИЗ ЦЕЛЕВЫХ СЕГМЕНТОВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ЗАМОРОЖЕННЫХ ОВОЩЕЙ (г. ВЛАДИВОСТОК)**



**Носкова Елена Викторовна,**  
канд. экон. наук, доцент кафедры  
маркетинга Тихоокеанского  
государственного экономического  
университета, руководитель проектов  
Центра маркетинговых исследований  
ТГЭУ  
e-mail: noskova05@mail.ru



**Черкасова Александра Сергеевна,**  
стажер центра маркетинговых  
исследований ТГЭУ

Одним из наиболее важных маркетинговых решений предприятия является определение и выбор сегментов рынка, на которых оно собирается работать. Выбирая сегменты рынка, предприятие прежде всего выбирает своих потенциальных покупателей.

Основная цель сегментирования — обеспечить адресность

разрабатываемого, выпускаемого и реализуемого товара. В результате сегментирования реализуется основной принцип маркетинга — ориентация на потребителя<sup>1</sup>.

Первым шагом при сегментировании является выбор признаков — показателей способа выделения данного сегмента на рынке.

При сегментировании рынка замороженных овощей г. Владивостока было принято решение использовать следующие признаки:

- ♦ психографический (стиль жизни потребителя);
- ♦ поведенческий (повод для совершения покупки, факторы выбора замороженных овощей);
- ♦ социально-демографический (уровень дохода).

Для получения более полной информации решено провести сегментирование рынка несколькими методами:

- ♦ сегментирование по двум признакам;
- ♦ сегментирование по трем признакам;
- ♦ сегментирование методом кластеризации.

В ходе опроса потребителей замороженных овощей были выделены мотивы, влияющие на выбор замороженной продукции — «экономия времени», «не люблю готовить», «удобство использования при приготовлении пищи», «полезно», «вкусно» и «здоровый образ жизни».

В качестве генеральной совокупности нами принято население г. Владивостока в возрасте от 15 до 64 лет. По статистическим данным на 2007 год численность населения составила 580 821 человек<sup>2</sup>. Для определе-

<sup>1</sup> Ващекин Н.П. Маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. Н.П. Ващекина. — М.: ФБК-ПРЕСС. — 2003. — 296 с.

<sup>2</sup> Шаповалов В.Ф. Состав населения Приморского края по полу и возрасту на 1 января / В.Ф. Шаповалов, Л.О. Киселева и др. Стат.сб. — 2007.

ния необходимого и достаточного количества опрошиваемых респондентов была рассчитана выборка, с доверительным интервалом в 95%,  $p = 0,5$ . Объем выборки составил 400 человек. Далее была выдвинута гипотеза о том, что основными покупателями замороженных овощей являются женщины (75%). Таким образом, исходя из объема выборки, стало необходимым опросить 100 мужчин и 300 женщин (табл. 1).

Местом проведения опроса выбраны супермаркеты/гипермаркеты, продовольственные рынки и магазины «возле дома» в различных районах г. Владивостока. Для проведения опроса было решено использовать строго структурированную анкету. Методом проведения опроса выбрано частичное интервьюирование с самостоятельным заполнением анкет респондентом. Основная часть анкеты содержала вопросы о потребительских предпочтениях в выборе замороженных овощей; частоте совершаемой покупки; средней розничной стоимости, которую покупатель готов заплатить; мотивах приобретения замороженной продукции; факторах, которыми в наибольшей/наименьшей степени потребители руководствуются при выборе замороженных овощей; приобретаемой торговой марке, производителях; условиях, при которых потребитель готов сменить приобретаемую им торговую марку; причинах покупки; месте совершения покуп-

ки; предпочитаемом времяпрепровождении и проч.

При сегментировании по двум признакам были задействованы два показателя — уровень дохода потребителя и мотивы выбора продукта (табл. 2).

Анализ полученной информации показывает, что покупатели, имеющие ежемесячный уровень дохода на одного члена семьи в пределах от 15–20 тыс. рублей, приобретают замороженные овощи в связи с экономией времени при приготовлении пищи; покупают с целью удоб-

ства и ведения здорового образа жизни потребители с уровнем дохода 5–10 тыс. рублей; считают замороженные овощи полезными и вкусными либо не любят готовить покупатели с уровнем дохода 10–15 тыс. рублей.

При сегментировании по трем признакам были выбраны такие показатели, как мотив приобретения замороженных овощей, степень загруженности потребителя и ежемесячный уровень дохода (табл. 3).

Таким образом, основным мотивом приобретения замороженных овощей у потребителей,

Таблица 1

Структура квотируемой выборки

Возраст	Мужчины	Женщины
15–19	11	24
20–24	15	38
25–29	12	35
30–34	11	32
35–39	10	29
40–44	10	29
45–49	10	32
50–54	9	31
55–59	8	31
60–64	4	19
ИТОГО	100	300

Таблица 2

Сегментирование рынка замороженных овощей по двум признакам

Уровень дохода, руб.	Мотивы					
	экономи- я времени	не люблю готовить	удобство в использо- вании	полезно	вкусно	здоровый образ жизни
свыше 25 000						
20 001–25 000						
15 001–20 000						
10 001–15 000						
5 001–10 000						
до 5 000						
не имею личного дохода						



Таблица 3

Сегмент потенциальных потребителей замороженных овощей по трем признакам

Признак сегментирования	Доход, руб.						
	не имею личного дохода	до 5 000	5 001–10 000	10 001–15 000	15 001–20 000	20 001–25 000	свыше 25 000
Мотив покупки	-	-	Удобство в использовании при приготовлении пищи/здоровый образ жизни	Не люблю готовить/полезно/вкусно	Экономия времени	-	-
Степень загруженности покупателей	-	-	Времени не хватает	Времени не хватает	Времени катастрофически не хватает	-	-

Таблица 4

Соответствия переменных

Переменная	Соответствие
У	выбор производителя
$X_1$	внешний вид продукта
$X_2$	личный опыт
$X_3$	цена
$X_4$	реклама

которым катастрофически не хватает времени<sup>3</sup>, является экономия времени, их уровень дохода на одного члена семьи составляет 15–20 тыс. рублей.

Более свободные потребители (на 20–30%) покупают замороженные овощи, потому что не любят готовить, считают их полезными и вкусными. Уровень дохода данной группы покупателей немного ниже, чем у предыдущей — 10–15 тыс. рублей на одного члена семьи.

Потребители, приобретающие замороженные овощи с целью удобства в приготовлении пищи и ведения здорового образа жизни, также испытывают нехватку свободного времени, однако их ежемесячный уровень дохода составляет 5–10 тыс. рублей на одного члена семьи.

С целью сегментирования методом кластеризации нами применен пакет статистических программ STATGRAPHICS, в ходе которого использована кластеризация с использованием мет-

рики квадрата Эвклидовых расстояний и метода Варда, так как в сочетании они дают лучший результат.

Было принято решение использовать в качестве признаков сегментирования факторы выбора замороженных овощей, которые позволят разделить потребителей замороженных овощей на группы и на основании этих признаков определить целевой сегмент. Нами были выбраны следующие факторы выбора замороженных овощей: внешний вид продукта, цена, личный опыт и реклама. Следует отметить, что под «внешним видом продукта» в ходе исследования подразумевалось высоко-

кое качество ингредиентов, соблюдение пропорций, количество льда в упаковке, отсутствие посторонних элементов в упаковке.

Для проведения анализа нами была выдвинута нулевая гипотеза ( $H_0$ ), которая гласит о том, что на выбор производителя замороженных овощей (У) влияют внешний вид продукта ( $X_1$ ), личный опыт ( $X_2$ ), цена ( $X_3$ ) и реклама ( $X_4$ ). Прежде чем рассмотреть кластерный анализ, необходимо построить таблицу соответствия переменных (табл. 4).

В ходе кластерного анализа выделены четыре кластера. Первый кластер объединил

<sup>3</sup> Загруженность своих будней потребители замороженных овощей и грибов оценивали по 100%-ной шкале, где 0% — «полностью располагаю своим временем», 100% — «времени катастрофически не хватает».

27 объектов<sup>4</sup>, второй – 47 объектов, третий и четвертый – 134 и 80 объектов соответственно. Распределение опрошенных потребителей по принадлежности к тому или иному сегменту представлено на *рисунке 1*.

Таким образом, нами была рассмотрена взаимосвязь тех объектов, которые объединились в группы по определенным характеристикам путем кластеризации. Прежде чем рассматривать кластеры, следует рассчитать дисперсии и средние значения для кластеров. Полученные значения будут являться координатами для дисперсионной интерпретации кластерного анализа по корреляционному фактору.

Для выбора нужных значений необходимо построить корреляционные матрицы для каждого кластера. Данные корреляционной матрицы первого кластера (*табл. 5*) свидетельствуют о том, что 0,5617994 является самым большим числом по модулю.

Для расчета дисперсии ( $D_i$ ) и среднего значения  $\bar{X}_{ср. i}$  прове-

дем однофакторный дисперсионный анализ для каждого кластера. Результаты выполнения однофакторного дисперсионного анализа для первого кластера приведены в *таблице 6*.

Основываясь на корреляционной матрице первого кластера (см. табл. 5) можно сделать вывод о том, что средним значени-

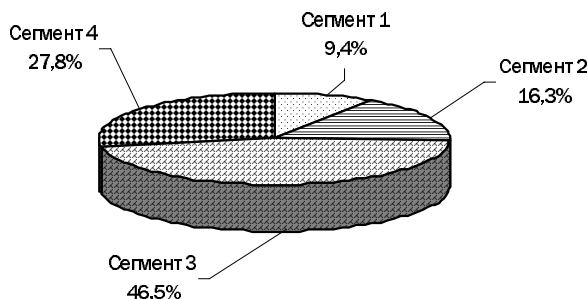


Рис. 1. Распределение опрошенных потребителей по принадлежности к выделенным кластерам

Корреляционная матрица для первого кластера

Признак	Производитель	Внешний вид продукта	Личный опыт	Приемлемая цена	Реклама
Производитель	1				
Внешний вид продукта	0,4579105	1			
Личный опыт	0,0555254	0,05459969	1		
Приемлемая цена	0,5617994	0,092388385	0,332826	1	
Реклама	-0,190291	-0,324853753	0,202707	-0,017207999	1

Таблица 5

Однофакторный дисперсионный анализ для первого кластера

Группы	Счет	Сумма	Среднее	Дисперсия		
Производитель	27	73	2,703704	0,524216524		
Внешний вид продукта	27	1315	48,7037	192,6011396		
Личный опыт	27	2193	81,22222	358,025641		
Приемлемая цена	27	1878	69,55556	785,7179487		
Реклама	27	903	33,44444	985,3333333		
Источник вариации	SS	df	MS	F	P-Значение	F критическое
между группами	103373,6	4	25843,4	55,64416208	3E-27	2,44135
внутри групп	60377,259	130	464,4405			
Итого	163750,86	134				

Таблица 6

<sup>4</sup> Под объектом в данном случае понимаются анкетные данные респондента, где 1, 2, 3 и т. д. – это номера анкет.

ем первого кластера по дисперсионному анализу (см. табл. 6) является число 69,55556, а дисперсия равна 785,7.

По данным *таблицы 7* самым большим числом по модулю оказалось 0,5670926, следовательно, на выбор производителя замороженной продукции влияет фактор «приемлемая цена».

В результате корреляционного анализа  $X_{ср_2} = 64,74468$ ,  $D_2 = 494,80296$  (*табл. 8*).

Корреляционная матрица третьего кластера свидетельствует

о том, что «личный опыт» главным образом влияет на выбор производителя замороженных овощей (*табл. 9*).

Основываясь на корреляционной матрице третьего кластера (*табл. 9*) можно сделать вывод о том, что средним значением третьего кластера по дисперсионному анализу (*табл. 10*) является число 92,46268657, а дисперсия равна 69,062507.

Корреляционная матрица четвертого кластера свидетельствует

о том, что такой фактор, как «реклама», оказывает влияние на выбор потребителей замороженных овощей, так как число 0,42976569 является самым большим числом по модулю (*табл. 11*).

Исходя из полученных данных однофакторного дисперсионного анализа  $X_{ср_4} = 43,2125$ ,  $D_4 = 1031,080854$  (*табл. 12*).

Таким образом, нами были выявлены координаты каждого кластера для построения пу-

Таблица 7

Корреляционная матрица для второго кластера

Признак	Производитель	Внешний вид продукта	Личный опыт	Приемлемая цена	Реклама
Производитель	1				
Внешний вид продукта	0,24173973	1			
Личный опыт	-0,25154744	0,223854465	1		
Приемлемая цена	-0,5670926	-0,272946216	-0,045233	1	
Реклама	-0,3939084	-0,11064805	-0,057964	0,3837813	1

Таблица 8

Однофакторный дисперсионный анализ для второго кластера

Группы	Счет	Сумма	Среднее	Дисперсия		
Производитель	47	97	2,06383	0,3219241		
Внешний вид продукта	47	4110	87,44681	291,16559		
Личный опыт	47	2355	50,10638	394,01018		
Приемлемая цена	47	3043	64,74468	494,80296		
Реклама	47	898	19,10638	497,53191		
Источник вариации	SS	df	MS	F	P-Значение	F критическое
между группами	222365,643	4	55591,41	165,66436	1,61E-66	2,410894
внутри групп	77180,2979	230	335,5665			
Итого	299545,94	234				

Таблица 9

Корреляционная матрица для третьего кластера

Признак	Производитель	Внешний вид продукта	Личный опыт	Приемлемая цена	Реклама
Производитель	1				
Внешний вид продукта	0,125029713	1			
Личный опыт	0,340927534	0,140804176	1		
Приемлемая цена	0,220235469	-0,085714958	0,063782534	1	
Реклама	-0,122793844	-0,108562847	-0,151468396	0,08024254	1

Таблица 10

Однофакторный дисперсионный анализ для третьего кластера

Группы	Счет	Сумма	Среднее	Дисперсия		
Производитель	134	232	1,731343284	0,19795758		
Внешний вид продукта	134	12175	90,85820896	134,784255		
Личный опыт	134	12390	92,46268657	69,062507		
Приемлемая цена	134	10313	76,96268657	372,878296		
Реклама	134	2360	17,6119403	254,720458		
Источник вариации	SS	df	MS	F	P-Значение	F критическое
между группами	991969,6866	4	247992,4216	1490,97798	3,38 E-46	2,385328
внутри групп	110608,5821	665	166,3286949			
Итого	1102578,269	669				

Таблица 11

Корреляционная матрица для четвертого кластера

Признак	Производитель	Внешний вид продукта	Личный опыт	Приемлемая цена	Реклама
Производитель	1				
Внешний вид продукта	- 0,05480067	1			
Личный опыт	- 0,21565909	0,113671535	1		
Приемлемая цена	0,240108891	0,178214685	0,017	1	
Реклама	- 0,42976569	- 0,07058032	0,024	0,049702088	1

Таблица 12

Однофакторный дисперсионный анализ для четвертого кластера

Группы	Счет	Сумма	Среднее	Дисперсия		
Производитель	80	232	2,9	0,521518987		
Внешний вид продукта	80	7376	92,2	82,5164557		
Личный опыт	80	7118	88,98	173,7968354		
Приемлемая цена	80	5376	67,2	929,3518987		
Реклама	80	3457	43,21	1031,080854		
Источник вариации	SS	df	MS	F	P-Значение	F критическое
между группами	437150,66	4	1E+05	246,446723	6,4E-106	2,394533
внутри групп	175164,1375	395	443,5			
Итого	612314,7975	399				

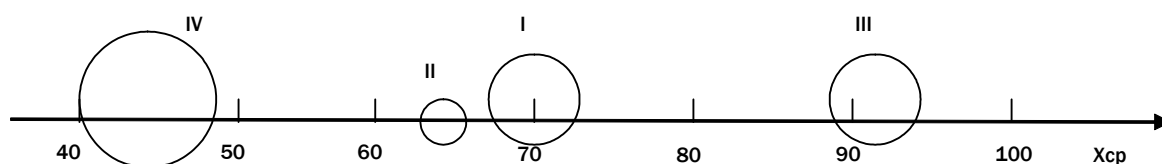


Рис. 2. Дисперсионная интерпретация кластерного анализа

зырьковой диаграммы, которая наглядно показывает четыре сегмента (рис. 2).

Следующим этапом работы является построение регресси-

онной модели для каждого кластера. С помощью регрессионного анализа будут выявлены те мотивы, которые в наибольшей степени оказывают влияние на выбор потребителем производи-

теля замороженных овощей в каждом кластере.

Регрессионное уравнение первого кластера имеет вид:

$$Y = 0,0304955 \times X_1 + 0,00023985 \times X_2 +$$

$$+ 0,0161083 \times X_3 + \\ + 0,00136671 \times X_4.$$

Значение *R*-квадрат характеризует долю изменений зависимой переменной, описываемых кривой регрессии. В нашем примере *R*-квадрат = 96,3256%, это говорит о том, что модель адекватна и существует примерно 4% неучтенных факторов, влияющих на переменную.

Для сокращения числа факторных признаков путем пошаговой регрессии была получена следующая регрессионная модель:

$$Y = 0,0309386 \times X_1 + \\ + 0,0166515 \times X_3, \\ \text{где } R\text{-квадрат} = 96,2959\%.$$

Регрессионное уравнение второго кластера имеет вид:

$$Y = 0,0265288 \times X_1 - \\ - 0,00515349 \times X_2 + \\ + 0,000956044 \times X_3 - \\ - 0,00614321 \times X_4, \\ \text{где } R\text{-квадрат} = 92,66\%.$$

В результате пошаговой регрессии была получена регрессионная модель:

$$Y = 0,0230418 \times X_1, \\ \text{где } R\text{-квадрат} = 92,0602\%.$$

Регрессионное уравнение третьего кластера имеет вид:

$$Y = 0,00217606 \times X_1 + \\ + 0,0133586 \times X_2 + \\ + 0,00454575 \times X_3 - \\ - 0,00279297 \times X_4, \\ \text{где } R\text{-квадрат} = 94,8782\%.$$

Для сокращения числа факторных признаков путем пошаговой регрессии была получена

следующая регрессионная модель:

$$Y = 0,0151802 \times X_2 + \\ + 0,00428193 \times X_3,$$

где *R*-квадрат = 94,7929%.

Регрессионное уравнение четвертого кластера имеет вид:

$$Y = 0,0263048 \times X_1 + \\ + 0,00352258 \times X_2 + \\ + 0,00711778 \times X_3 - \\ - 0,00810404 \times X_4,$$

где *R*-квадрат = 94,2774%.

В результате была получена регрессионная модель:

$$Y = 0,0295759 \times X_1 + \\ + 0,00713068 \times X_3 - \\ - 0,00790467 \times X_4, \\ \text{где } R\text{-квадрат} = 94,2472\%.$$

Регрессионный анализ для первого сегмента выделил две основные переменные ( $X_1$  и  $X_3$ ), которыми потребители руководствуются при выборе производителя замороженных овощей. Данная группа покупателей приобретают замороженные овощи, как российского производителя, так и зарубежного, при этом для них важно соотношение цены и качества. Для второго сегмента, приобретающего продукцию российского производителя, огромную роль играет качество продукта ( $X_1$ ). Третья группа потребителей при выборе замороженной продукции российского производителя основывается на личном опыте ( $X_2$ ), а также обращают внимание на цену ( $X_3$ ). Замороженные овощи зарубежного производителя предпочитают потребители четвертого сегмента, для кото-

рых важны цена ( $X_3$ ) и качество продукта ( $X_1$ ). Однако в данной группе наблюдается обратно пропорциональная зависимость на выбор производителя замороженных овощей фактора «реклама» ( $X_4$ ).

Таким образом, нами было проведено сегментирование рынка замороженных овощей г. Владивостока тремя методами, которое разбило данный рынок на группы потребителей, схожих по определенным признакам.

После проведения сегментирования по поведенческому принципу возникла необходимость дать характеристику каждому сегменту.

В основу составления портрета потребителей были заложены результаты проведенного исследования, а именно — приобретаемые замороженные овощи, объем упаковки, частота и мотив покупки, приобретаемые торговые марки, предпочитаемый производитель, причины приобретения замороженной продукции и место совершения покупки.

Портрет потребителей замороженных овощей представлен в *таблице 13*.

Таким образом, мы выяснили, что первый сегмент объединил потребителей, приобретающих как российского («4 сезона») так и зарубежного (*Hortex*) производителей замороженных овощей, для которых важно качество продукта и его цена. Покупатели данной группы приобретают в основном смеси, цвет-

Таблица 13

## Портрет потребителей замороженных овощей

Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3	Сегмент 4
«Карьеристы»	«Ценители вкуса»	«Рассудительные»	«Активные»
Приобретаемые замороженные овощи			
овощные смеси	цветная капуста	грибы	цветная капуста
цветная капуста	грибы	цветная капуста	капуста брокколи
картофель фри	овощные смеси	капуста брокколи	картофель фри
	картофель фри	овощные смеси	стручковая фасоль
Частота покупки			
несколько раз в месяц	раз в неделю	несколько раз в месяц	несколько раз в месяц
Объем упаковки 450 г			
Мотив			
экономия времени	вкусно	удобство в приготовлении пищи	экономия времени
удобство в приготовлении пищи	экономия времени	здоровый образ жизни	вкусно
вкусно		вкусно	
Приобретаемые торговые марки			
«4 сезона»	«4 сезона»	«Планета витаминов»	<i>Bonduelle</i>
<i>Hortex</i>	«Планета витаминов»	«4 сезона»	<i>Hortex</i>
Производитель			
российский	российский	российский	зарубежный
зарубежный			
Причины приобретения			
наличие в торговой точке	качество продукта	наличие в торговой точке	качество продукта
		качество продукта	
Место совершения покупки			
супермаркет	супермаркет	супермаркет	супермаркет
продовольственный рынок	магазин «возле дома»		
магазин «возле дома»			

ную капусту и картофель фри. Совершая покупку в супермаркетах, магазинах «возле дома» и на продовольственных рынках потребитель приобретает по одной пачке несколько раз в месяц, объемом по 450 г. Мотивом покупки замороженных овощей данный сегмент покупателей выделил быстроту и удобство в приготовлении пищи, а также вкус. Главной причиной приобретения потребителями определенной торговой марки является ее наличие в торговой точке. Потребителями первого сегмента являются замужние женщины

в возрасте 20–49 лет, которые преимущественно работают в государственных учреждениях, имеют среднее специальное или высшее образование, их ежемесячный уровень дохода составляет 5–15 тыс. рублей на одного члена семьи.

Второй сегмент представляет покупателей, приверженных к российскому («4 сезона», «Планета витаминов») производителю, для которых самым главным фактором выбора замороженных овощей является качество продукта. Потребители, входящие в данный сегмент,

приобретают цветную капусту, грибы, овощные смеси и картофель фри. Покупатели приобретают замороженную продукцию в супермаркетах раз в неделю, по одной пачке за разовую покупку и объемом по 450 г. Так как данная группа «страдает» отсутствием свободного времени, то основным мотивом совершения покупки замороженных овощей они отметили вкус товара и экономию времени в приготовлении пищи. При ухудшении качества и повышении цены потребители второго сегмента сменят понравившиеся им торго-

вые марки. К данной группе покупателей преимущественно относятся женщины в возрасте 25–29 лет, которые являются работниками государственных учреждений, их уровень дохода составляет 10–15 тыс. рублей на одного члена семьи.

Третья группа потребителей при выборе замороженной продукции российского производителя («Планета витаминов», «4 сезона») основывается на личном опыте. Данные потребители покупают грибы, цветную капусту, капусту брокколи и смеси в супермаркетах, объемом 450 г, несколько раз в месяц. Причиной приобретения замороженных овощей потребители указали на их наличие в магазине и качество продукта, а главными мотивами совершения покупки являются удобство в использовании при приготовлении пищи, ведение здорового образа жизни и вкус. Третий сегмент представляют женщины, в возрасте 20–34 лет, они преимущественно работают менеджерами среднего звена, имеют высшее образование и ежемесячный уровень дохода на одного члена семьи 15–20 тыс. рублей.

Замороженные овощи зарубежного (*Bonduelle, Hortex*) производителя приобретают покупатели четвертого сегмента, которые при выборе руководствуются качеством продукта и ценой. Данная группа потребителей приобретают цветную капусту, капусту брокколи, картофель фри и стручковую фасоль по одной пачке за покупку, не-

сколько раз в месяц и объемом 450 г. Потребитель четвертого сегмента готов сменить приобретаемую им торговую марку при условии, если ухудшится качество замороженной продукции. Мотивом совершения покупки замороженных овощей является быстрота в приготовлении, а также вкус. Представителями данной группы покупателей являются женщины 20–49 лет, род занятий — либо государственные служащие, либо менеджеры среднего звена с ежемесячным уровнем дохода 10–20 тыс. рублей на одного члена семьи.

Социально-демографическая характеристика потребителей замороженных овощей по четырем сегментам представлена в *таблице 14*.

После описания портрета потребителей замороженной продукции необходимо выбрать целевые сегменты, учитывая, что компания-производитель обладает всеми необходимыми ресурсами.

Выбор целевого сегмента производится на основе оценки привлекательности сегмента и осуществляется по определенным критериям.

В качестве критерия нами будут использованы:

- 1) содержание;
- 2) доступность сегмента для предприятия;
- 3) емкость и измеримость;
- 4) прибыльность сегмента.

Оценим каждый сегмент по указанным выше критериям. Наиболее ярко выражены из

представленных сегментов — сегменты 2 и 4. Данная группа потребителей замороженных овощей имеет четко выраженные отличия по отношению к другим сегментам.

Доступность сегмента означает возможность продвижения товара с помощью охвата средствами рекламы. По результатам опроса было выявлено, что фактор «реклама» не оказывает большого влияния на выбор замороженной продукции. Рассмотрим степень важности (0% — совершенно не важно, 100% — очень важно) данного фактора для каждого сегмента (*рис. 3*).

Данные рисунка 3 свидетельствуют о том, что наиболее привлекательные с точки зрения доступности являются сегменты 2 и 4.

Если фирма-производитель обладает достаточными ресурсами, квалификациями, производственными и финансовыми потенциалами, а также имеет представление о затратах на освоение рынка, то она может ориентироваться на любой по емкости сегмент рынка.

Также необходимо оценить каждый сегмент на основе расчетов прибыльности. В ходе опроса потребителей замороженных овощей нами были выделены частота покупки и средняя розничная цена на продукцию, которую потребитель готов заплатить.

Данные анкетного опроса позволили оценить предполагае-

Таблица 14

Социально-демографическая характеристика потребителей замороженных овощей  
по четырем сегментам

Социально-демографический блок		Количество респондентов				Доля, %			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Пол	Мужской	4	13	22	17	14,8	27,7	16,4	21,3
	Женский	23	34	112	63	85,2	72,3	83,6	78,8
Возраст	15-19	2	4	8	10	7,4	8,5	6,0	10,0
	20-24	4	10	26	11	14,8	21,3	20,1	13,8
	25-29	3	7	21	9	11,1	14,9	15,7	11,3
	30-34	1	1	17	10	3,7	2,1	12,7	12,5
	35-39	4	4	9	9	14,8	8,5	6,7	11,3
	40-44	3	-	10	12	11,1	-	7,5	15,0
	45-49	5	-	12	9	18,5	-	9,0	11,3
	50-54	3	6	8	7	11,1	12,8	6,0	8,8
	55-59	2	7	15	4	7,4	14,9	11,2	5,0
	60-64	-	5	7	1	-	10,6	5,2	1,3
	старше 64	-	3	-	-	-	6,4	-	-
Уровень образования	Неоконченное среднее	2	6	4	5	7,4	12,8	3,0	6,3
	Среднее общее	1	17	10	22	3,7	36,2	7,5	27,5
	Среднее специальное	9	14	17	26	33,3	29,8	12,7	32,5
	Незаконченное высшее	4	8	14	23	14,8	17,0	10,4	28,8
	Неоконченное высшее	3	2	11	1	11,1	4,3	8,2	1,3
	Высшее	7	-	73	3	25,9	-	54,5	3,8
	Ученая степень	-	-	2	-	-	-	1,5	-
	Затрудняюсь ответить	1	-	3	-	3,7	-	2,2	-
Род деятельности	Руководитель высшего звена	3	2	8	5	11,1	43,0	6,0	6,3
	Менеджер среднего звена	3	8	32	16	11,1	17,0	23,9	20,0
	Работник государственного учреждения	5	14	24	17	18,5	29,8	17,9	21,3
	Предприниматель	4	4	4	7	14,8	8,5	3,0	8,8
	Рабочий	5	6	10	14	18,5	12,8	7,5	17,5
	Студент работающий	1	4	16	3	3,7	8,5	4,9	3,8
	Студент не работающий	2	6	8	4	7,4	12,8	6,0	5,0
	Домохозяйка/безработный	2	2	9	11	7,4	4,3	6,7	13,8
	Пенсионер работающий	2	1	12	1	7,4	2,1	9,0	1,3
	Пенсионер не работающий	-	-	8	1	-	-	6,0	1,3
	Школьник/абитуриент	-	-	3	1	-	-	2,2	1,3
Уровень дохода	не имею личного дохода	-	4	1	3	-	8,5	0,7	3,8
	до 5 000 руб.	1	2	14	4	-	4,3	10,4	5,0
	5 001-10 000 руб.	11	12	27	12	3,7	25,5	20,1	15,0
	10 001-15 000 руб.	9	22	43	18	40,7	46,8	33,6	23,8
	15 001-20 000 руб.	5	5	30	26	33,3	10,6	22,4	32,6
	20 001-25 000 руб.	-	1	12	5	18,5	2,1	9,0	6,3
	свыше 25 000 руб.	1	1	5	11	3,7	2,1	3,7	13,8

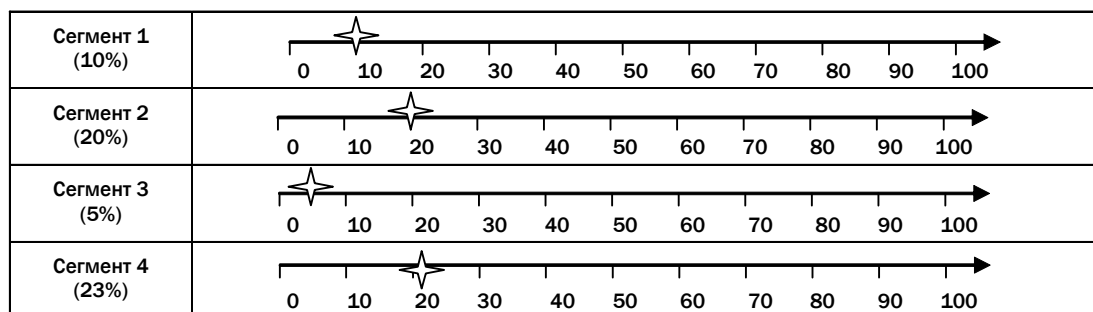


Рис. 3. Степень важности для покупателя фактора «реклама» при выборе замороженных овощей



мую прибыльность выделенных сегментов. По предварительным расчетам сумма покупки одного потребителя первого сегмента составляет 242 руб./мес., второго — 235 руб./мес., третьего сегмента равна 342 руб./мес. и четвертого — 183 руб./мес.

По результатам, полученным в ходе оценки каждого сегмента, было принято решение исключить сегменты 1 и 4, которые объединили потребителей, предпочитающих замороженные овощи зарубежных производителей. *Нижеприведенные рекомендации направлены отечественным производителям замороженных овощей.*

Для успешной работы **со 2-м сегментом** компании-производителю необходимо:

- ♦ разработать 450-граммовую упаковку, являющуюся наиболее предпочтительной для данной группы покупателей;
- ♦ провести рекламные акции, направленные на вкус продукта и быстроту в приготовлении пищи, так как результаты исследования показали, что 2-й сегмент представляют работающие женщины, у которых катастрофически не хватает свободного времени;

- ♦ сделать акцент на качество замороженной продукции и тщательно разработать ценовую политику, так как при условии ухудшения качества и повышения цены, данный сегмент, не задумываясь, сменит приобретаемую им торговую марку.

В связи с тем, что для потребителей **3-го сегмента** при выборе замороженных овощей такой фактор, как реклама, играет незначительную роль, фирме необходимо:

- ♦ в основу позиционирования заложить удобство в использовании при приготовлении пищи, ведение здорового образа жизни и вкус;
- ♦ при внедрении нового товара сделать упор на качество продукта, так как результаты исследования показали, что потребители 3-го сегмента при выборе замороженных овощей руководствуются в первую очередь личным опытом;
- ♦ разработать сбытовую политику так, чтобы привлечь максимальное число потребителей для увеличения частоты приобретения замороженной продукции.

Таким образом, на основе результатов исследования рынка замороженных овощей мы провели сегментирование рынка и выделили перспективные сегменты, также нами составлен портрет потребителя и разработаны некоторые рекомендации для российских компаний — производителей замороженных овощей. Мы надеемся, что наш подход к сегментированию и результаты нашего исследования будут полезны операторам данного рынка.

**Елена ЗАГУЗОВА,  
Алексей СТЕПАНОВ**

## **РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ВЫВОДА НА РЕГИОНАЛЬНЫЙ РЫНОК НОВОГО ФИТОПРЕПАРАТА, ВЛИЯЮЩЕГО НА МОЧЕПОЛОВУЮ СИСТЕМУ**



**Загузова Елена Владимировна,**  
генеральный директор  
ООО «Дальневосточная  
фармацевтическая компания»



**Степанов Алексей Сергеевич,**  
канд. фарм. наук, старший научный  
сотрудник ВЦ ДВО РАН и ДВГМУ  
(Дальневосточный государственный  
медицинский университет)

В последнее время на российском рынке фармацевтической и парафармацевтической продукции наблюдается постоянное увеличение числа зарегистрированных наименований. По данным *DSM* и *RMBC*, ежегодный

прирост ассортимента в среднем за последние пять лет составляет около 2 тыс. наименований. Однако реальный рост ассортимента розничных аптечных организаций и дистрибьюторских компаний значительно меньше.

Так, проведенный анализ количества наименований в прайс-листах крупнейших российских дистрибьюторов показал, что в 2007 году произошел прирост по сравнению с 2006 годом не более чем на 1 тыс. товарных единиц. С учетом ротации ассортимента долю зарегистрированных, но не реализуемых товарных позиций фармацевтического рынка можно оценить как 25%. Если говорить об относительном экономическом успехе вывода на рынок нового наименования, то доля успешной реализации новых позиций по оценкам производителей составляет 10–20%<sup>1</sup>. Таким образом, основная маркетинговая задача при разработке нового препарата или БАД — обеспечить успешный вывод на рынок, для чего необходима четкая маркетинговая стратегия.

По мнению исследователей, маркетинговая стратегия вывода нового лекарственного препарата на фармацевтический рынок должна включать четыре основных этапа<sup>2</sup>:

- ♦ анализ фармацевтического рынка и распространенности заболеваний изучаемой группы;
- ♦ проведение комплекса маркетинговых исследований для изучаемого препарата; (сегментирование рынка, анализ конкурентной среды, определение оптимальной розничной цены и емкости рынка);
- ♦ выявление оптимальных способов продвижения и состав-

<sup>1</sup> Анч Л. Вывод на рынок нового лекарственного препарата // Ремедиум. 2006. № 6. – С. 37–41.

<sup>2</sup> Там же.

ление плана и бюджета продвижения;

- ♦ оценка эффективности вывода на рынок нового препарата.

На наш взгляд, некоторые стратегические этапы должны быть откорректированы. Так, в практике проведения маркетинговых исследований в фармации принято рассматривать рынки лекарственных средств и биологически активных добавок по отдельности, хотя для конечного потребителя зачастую не имеет значения способ регистрации фитопродукта. Некоторые авторы считают, что с маркетинговой точки зрения безрецептурные лекарственные препараты и БАД образуют единую продуктовую категорию и отождествляются в сознании рядового покупателя со словом «лекарство»<sup>3</sup>.

В качестве объекта для разработки маркетинговой стратегии вывода рассматривался разработанный в Дальневосточном государственном медицинском университете сбор противооксалатный, который предназначен для профилактики и терапии мочекаменной болезни, при нарушении обмена в почках и воспалении мочевыводящей системы.

На рисунке 1 представлена схема, отражающая этапы реализации маркетинговой стратегии вывода нового товара на фармацевтический рынок Хабаровского края.

На первом этапе было проведено исследование общих тенденций развития регионального рынка лекарственных средств и БАД. Анализ проводился по результатам оценки годовой суммы розничных продаж в Хабаровском крае компаниями *DSM* и *RMBC*. Результаты анализа показали, что среднегодовые темпы роста регионального рынка в 2004–2007 годах составили около 25%, что превышает уровень инфляции. Прогнозируемые темпы роста рынка на 2008–2009 годы находятся в пределах 15–20%. Ежегодный

прирост числа наименований на региональном рынке (по результатам анализа прайс-листов оптовых компаний) в 2005–2006 годах в среднем оказался на уровне 10%. Таким образом, общее состояние регионального рынка лекарственных средств и БАД можно оценить как благоприятное для вывода нового продукта.

На втором этапе нами предложено провести оценку заболеваемости болезнями мочеполовой системы в регионе. Темпы роста заболеваемости населения Хабаровского края болезнями мо-

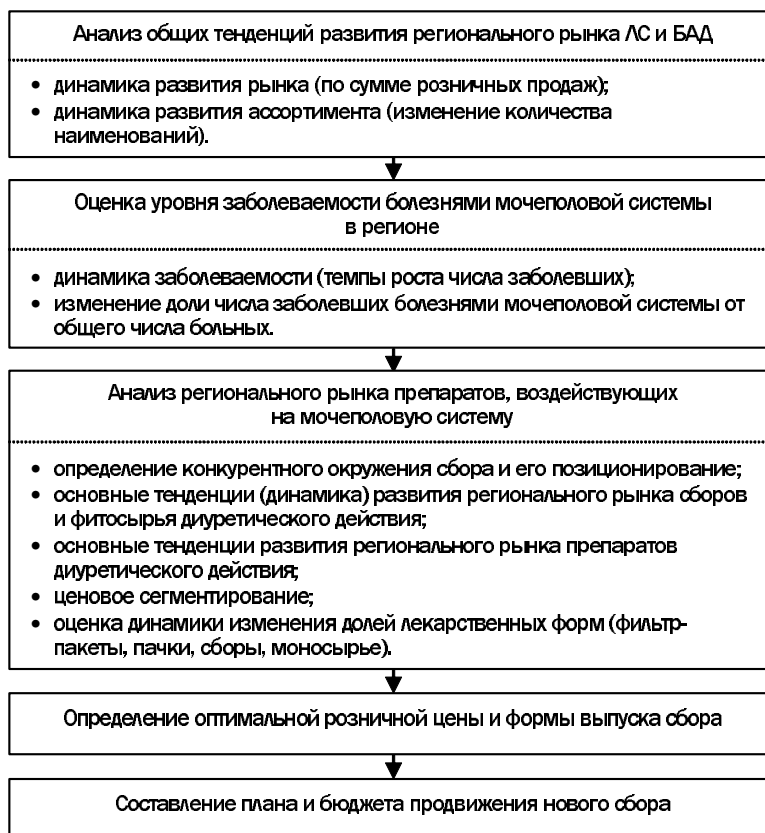


Рис.1. Этапы маркетинговой стратегии вывода на региональный рынок сбора противооксалатного

<sup>3</sup> Славич-Приступа А.С. Маркетинговый анализ в разработке ассортимента производителей лекарственных средств и БАД//Ремедиум. 2004. № 4. – С. 28–33.

чеполовой системы за последние десять лет в среднем составляют 2% в год<sup>4</sup>. В период с 1994 по 2006 год происходило постоянное увеличение доли больных болезнями мочеполовой системы от общего числа заболевших (рис. 2). Как видно из рисунка, в 2006 году доля заболеваний мочеполовой системы составила около 8,5% и имеет определенную тенденцию к увеличению, что можно рассматривать как «благоприятный» фактор для выведения на региональный рынок нового препарата.

В соответствии со схемой, на следующем этапе проведено маркетинговое исследование непосредственно сегмента рынка, включающего сбор противоксалатный и его конкурентное окружение (в дальнейшем этот сегмент рынка будем называть региональным рынком растительных препаратов диуретического действия). Сегментирование и непосредственно определение границ сегмента в основном зависят от позиционирования сбора на лекарственном рынке: как средство для терапии мочекаменной болезни, или, при более широком позиционировании, средство при заболеваниях мочеполовой системы. В первом случае количество наименований с аналогичным показанием к применению резко сужается, вместе с тем уменьшается и число возможных клиентов (более чем

в пять раз). Таким образом, при расширенном позиционировании в качестве конкурентного окружения фиточая нами рассматривались лекарственные средства и биологически активные добавки (БАД) на основе лекарственного растительного сырья, относящиеся к группам препаратов с диуретическим эффектом и БАД, улучшающие функцию мочевыводящей системы и с мягким мочегонным эффектом.

Проведенный авторами ранее маркетинговый анализ регионального рынка сборов (фиточа-

ев) и моносырья, воздействующих на мочеполовую систему, показал, что динамика развития специфического рынка в целом соответствует тенденциям всего фармацевтического рынка Хабаровского края (рис. 3); увеличивается доля фильтр-пакетов в общем объеме продаж; снижается доля моносырья в стоимостном объеме продаж и увеличивается доля сборов и фиточаев<sup>5</sup>.

Также было установлено, что региональному рынку препаратов диуретического действия свойственны сезонные изменения объема продаж (максимум

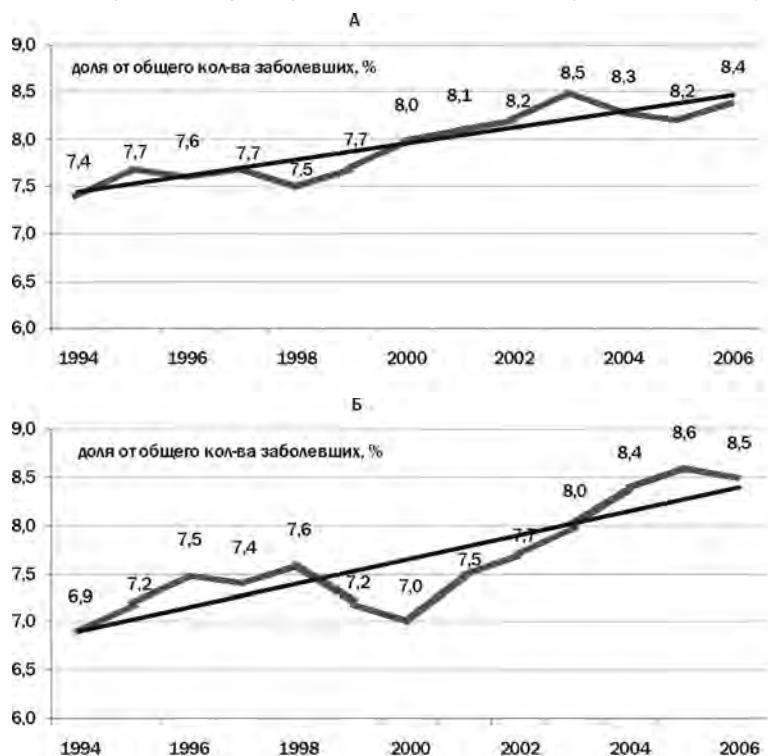


Рис. 2. Доля заболевших болезнями мочеполовой системы от общего кол-ва больных в Хабаровском крае в 1994–2006 гг.

А – все заболевшие, Б – с диагнозом, выявленным впервые в жизни

<sup>4</sup> Загузова Е.В., Степанов А.С. Региональный рынок лекарственных средств диуретического действия // Фармация. 2007. № 7. – С. 14–16.

<sup>5</sup> Там же.

продаж отмечен в первом квартале), а розничные цены на региональном рынке растительных препаратов диуретического действия находятся в пределах 15–50 рублей, при этом уровень цены не влияет на изменение объема продаж. Конкуренцию в этом сегменте можно оценить как умеренную, так как более 70% емкости сегмента занято второстепенными конкурентами (занимающими каждый менее 10% сегмента) со слабо раскручиваемыми брэндами.

В случае узкого позиционирования сбора как средства, применяемого для лечения мочекаменной болезни, уровень конкуренции возрастает, т. к. в качестве конкурентов представлены импортные комбинированные препараты, такие как «Фитолизин», «Цистенал» и другие, обладающие раскрученными брэндами и занимающие каждый более 10% в сегменте.

Для того чтобы соотнести результаты маркетинговых исследований уровня заболеваемости и изменений в сегменте растительных диуретиков, проводился анализ динамики развития всего регионального рынка диуретических препаратов. Как видно из рисунка 3, средние темпы роста продаж в 2004–2007 годах всей группы существенно ниже, чем динамика потребления сборов и моносырья. Так, в 2007 году прирост продаж к 2006 году растительных препаратов составил около 19%, в то время как соответствующий прирост по всей но-

зологической группе не превысил 11%. В таблице 1 приведены показатели относительной емкости сегмента за период 2004–2007 годов.

Как видно из таблицы, относительная емкость группы растительных диуретиков на региональном фармацевтическом рынке в последнее время находится на фиксированном уровне (около 0,5%). Доля сборов и моносырья в общегрупповом объеме продаж в период с 2004 по 2007 год увеличилась с 16 до 23%.

На следующем этапе нами рассчитывалась предполагаемая розничная цена сбора. Для определения конечной стоимости продукта нами, с одной стороны, проводился ценовой анализ конкурентов, с другой стороны, осуществлялось модели-

рование окончательной цены затратным способом (метод полных издержек).

Для определения возможных затрат при производстве сбора рассматривались два варианта: на предприятии, специализирующемся на выпуске сборов и фиточаев, и производство в аптечном учреждении. Более низкой розничной цены можно добиться при производстве в аптечном учреждении, однако при этом не обеспечивается широкий охват конечного потребителя (табл. 2). Способ производства на малом предприятии имеет явные маркетинговые преимущества, за исключением ценового. Однако 50 рублей — это верхняя граница оптимальной розничной цены на региональном рынке растительных диуретиков, поэтому первый

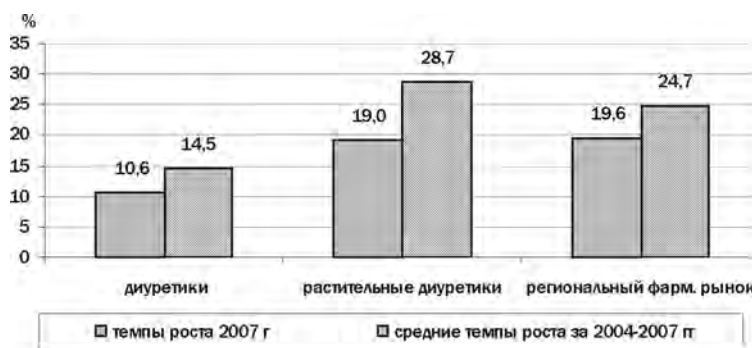


Рис. 3. Темпы роста емкости сегментов диуретических средств, растительных диуретиков, в сравнении с ростом регионального фармацевтического рынка

Таблица 1  
Изменение относительной емкости рынка растительных диуретиков в 2004–2007 гг.

	2004	2005	2006	2007
Доля раст. диуретиков в группе диуретики, %	16,1	18,9	21,2	22,8
Доля раст. диуретиков на региональном фармацевтическом рынке, %	0,47	0,45	0,51	0,51

способ соответствует и ценовым ожиданиям потребителей.

Для составления оптимального плана и бюджета продвижения сбора противооксалатного можно дать следующие рекомендации:

- ♦ обеспечить вывод продукта на рынок в конце 3-го квартала (во-первых, это период начала сезонного роста продаж сегмента, во-вторых, период низкой закупочной стоимости лекарственного растительного сырья);
- ♦ в качестве формы выпуска сбора использовать фильтр-пакеты;
- ♦ обеспечить ежегодный закуп сырья в годовом объеме и про-

Сравнительный анализ маркетинговых показателей организации производства сбора разными способами

Производство на фабрике	Производство в аптечном учреждении
1. Более низкий уровень полных издержек (себестоимость 16 руб.)	1. Более высокий уровень издержек (себестоимость 24 руб.)
2. Современная лекарственная форма (фильтр-пакеты)	2. Несовершенная лекарственная форма (пачки)
3. Реализация через дистрибьютора	3. Реализация напрямую через аптечное учреждение
4. Широкий охват конечного потребителя	4. Узкий охват конечного потребителя
5. Высокая розничная цена (40–50 руб.)	5. Низкая розничная цена (35–40 руб.)

изводство товара в размере годовой потребности (около 20 тыс. упаковок)<sup>6</sup>;

- ♦ разработать систему маркетинговых мероприятий для целевого информирования врачей, отделов маркетинга дис-

трибьюторских компаний и конечных потребителей с целью создания образа уникального продукта, обеспечивающего новый подход в эффективной и безопасной терапии мочекаменной болезни.

<sup>6</sup> Размер годовой потребности рассчитывался двумя способами: исходя из объема рынка и прогнозирования продаж в размере 10% емкости; на основании уровня заболеваемости и фактического уровня расхода сбора на курс лечения. В обоих случаях региональная годовая потребность в сборе противооксалатном находится на уровне 1 тыс. кг, или 20 тыс. упаковок.

**Светлана ТОПАЛ**

## **ВИТРИНА: ПОДКУПАЮЩАЯ ПРОЗРАЧНОСТЬ**



**Светлана Топал**, руководитель клиентского отдела компании «Астарта престиж».

### **СТЕКЛЯННЫЙ МАГНИТ**

Безусловно, через глухую стену невозможно что-то разглядеть, поэтому вопрос о выборе материала встает у дизайнеров и владельцев магазинов крайне редко — только стеклянная витрина дает возможность заинтересовать покупателя, пока он еще снаружи. «Незаметность границ помогает передать чувство максимальной открытости, доступности товара для покупателя, — полагает Павел Апарышев, администратор магазина одежды *O'STIN*. — Смотря сквозь стекло, клиент видит не только продукцию, расположенную на витрине, но и остальную, размещенную внутри».

Надо заметить, что и сами покупатели отдают предпочтение именно такому решению оформления магазина. Поскольку,

с их точки зрения, это — дополнительное удобство, заглянув, можно определить, есть ли нужный товар в магазине, соответствует ли ассортимент требованиям, свободен ли сейчас продавец и многие другие нюансы. По итогам исследования, проведенного компанией «Астарта престиж», производителем систем перегородок, наибольшее число респондентов (87,5%) главным атрибутом стильного торгового центра назвали стеклянные витрины магазинов. Около половины (46%) опрошенных посетителей торговых центров в качестве необходимых составляющих выделили их изысканное оформление.

По словам Павла Апарышева, витрины не только несут информационную нагрузку, являясь фактически лицом магазина.

«Они еще обладают практически магнетическими свойствами, «цепляя» взгляд покупателя, который, увидев интересный товар, в тот же момент оценивает, насколько тот ему нужен, хотя еще минуту назад даже не подозревал о его существовании», — поясняет он.

По мнению ряда экспертов, витрина не просто информирует, но и в прямом смысле гипнотизирует человека. Установлено, что покупатель, глядя на нее, моргает не 32 раза в минуту, как обычно, а всего 14\*. С помощью опытов группа ученых из Перми под руководством психолога Евгения Кошеварова доказала, что взгляд человека — один из важных признаков гипнотического транса. По мнению специалиста, женщина, остановившись у витрины магазина, оказывается именно в таком состоянии: взгляд замирает, пульс учащается, а дыхание становится реже.

Таким образом, витрина оказывает сильное воздействие на человека, и многие из психологических закономерностей хорошо знакомы продавцам. Специалисты отмечают, что женщин привлекают зеркала, цветы, бижутерия, которыми украшена витрина, — другими словами, антураж. Мужчины в этом вопросе более практичны. Им интересна сама вещь, которая продается в данном магазине, из чего она сделана, как она сидит. А вот детей скорее порадует витрина, просто заваленная игрушками.

\* [http://www.1tv.ru/owa/win/ort6\\_main.main?p\\_news\\_title\\_id=107938&p\\_news\\_razdel\\_id=12&p\\_pagenum=2](http://www.1tv.ru/owa/win/ort6_main.main?p_news_title_id=107938&p_news_razdel_id=12&p_pagenum=2).

Однако многие секреты покупательского спроса еще не открыты, и некоторые магазины уделяют очень большое внимание их изучению. Для этого используются не только простые наблюдения, но и технические решения, помогающие сделать это с большей достоверностью. Например, различные способы видеонаблюдения позволяют определить, покупатели какого пола и возраста наиболее заинтересованы товаром, а также оценить их реакцию.

### ПРОЗРАЧНАЯ РАБОТА

Стекло — на данный момент единственный материал, который может использоваться для изготовления прозрачных витрин. Как правило, для его закрепления используется специальный алюминиевый или стальной каркас. Но поскольку в данной системе этот хрупкий материал является основной ограждающей конструкцией, то необходимо придать ему дополнительные физические свойства. Первое, что важно — надежность и прочность. Поэтому при изготовлении витрин используется закаленное стекло. Благодаря специальной температурной и химической обработке оно приобретает улучшенные характеристики и становится прочнее в 3–5 раз.

«Максимальные размеры полотна составляют 3,5 м на 1,5–2 м. Они ограничены габаритами технологического оборудования, которое используется для закалки, — поясняет Андрей Павлов, директор технического

департамента компании «Астарта престиж». — Но существуют способы создать практически полностью прозрачную стену. Сделать стык между стеклянными панелями менее заметным помогают полупрозрачные элементы специальной конфигурации».

Чтобы устоять под «напором покупателей», закаленное стекло обязано быть готовым к серьезным нагрузкам. Согласно ГОСТу 30698-2000, используемому в производстве, оно должно выносить без разрушения удар мягкого тела массой 45 кг, падающего с высоты до двух метров, и стального шара массой 227 г, падающего с высоты от двух до трех метров. В зависимости от прочностных характеристик стеклу присваивается определенный класс защиты.

Витрины используются в местах большого скопления людей, безопасность которых очень важна. Поэтому при определении свойств материала отдельные требования предъявляются к его поведению при разрушении. Осколки, на которые разбивается стекло, согласно ГОСТу, не должны быть более 3 кв. см и иметь заостренных концов, чтобы не нанести серьезный вред человеку.

В качестве дополнительной защиты витрины используют ударопрочную пленку, которой, по решению правительства Москвы, должны быть оклеены стеклянные конструкции в общественных местах. Она может состоять из одного или нескольких

слоев полимера и специального клеящего состава. В зависимости от толщины покрытия обклеенное им стекло должно выдерживать различные дополнительные нагрузки, а разбиваясь, оно не рассыпается на осколки, а остается на пленке. Выпускаются как бесцветные (прозрачные), так и тонированные (затемненные) варианты. Надо заметить, что покрытия снабжены защитным антиабразивным слоем против царапин.

### ОСОБЕННАЯ ВИТРИНА

Проектированием и оформлением витрин в торговых центрах владельцы отдельных магазинов занимаются самостоятельно. Если фирменные бутики, как правило, пользуются стандартными правилами в вопросах дизайна, то для остальных простор для творчества ограничен только бюджетом. И большинство стремится сделать витрину неповторимой.

Эксклюзивность магазина могут подчеркнуть концептуальные решения. «Одним из интересных вариантов оформления стоит назвать использование гнутого стекла, — рассказывает архитектор Елена Адаева, — его применение поможет придать витрине необычные выпуклые или вогнутые формы». Отдельного внимания заслуживают открывающие вход в магазин двери, которые часто являются продолжением витрины. Они выполняются полностью из стекла или изготавливаются на основе алюминиевого профиля. Благодаря современной фурнитуре существует



большой выбор различных способов их крепления, как в распашном, так и откатном исполнении. Рассказывая об инновациях в этой области, эксперт «Астарта престиж» приводит в пример свою разработку конструкции, которая позволяет «спрятать» полотно в витрину. При этом дверь заезжает в саму витрину, и помещается между двумя ее стеклянными полотнами.

Оригинальная дверь может стать украшением витрины. Если дизайнер сочтет нужным добавить еще декоративные элементы, расположив их непосредственно на стеклянном полотне витрины, или уже с внутренней стороны закрепить полки и зеркала, то решение об этом необходимо принимать заранее. Дело в том, что для закрепления необходимо подготовить специальные отверстия. А выполнить это можно только до процедуры закалки стекла, так как после нее материал уже нельзя подвергать какой-либо механической обработке.

Помимо конструкционных решений сделать неповторимой витрину можно с помощью используемого материала. «Для того чтобы придать ей оригинальный вид, при оформлении можно использовать декорирование непосредственно самого

стекла, — поясняет Елена Адаева, — в настоящее время существует большое количество технологий обработки материала, с помощью которых можно изобразить на стекле представленные брэнды, воссоздавать причудливые узоры и т. д. Одним из распространенных методов нанесения рисунка является шелкотрафаретная печать». При этом способе используются специальные керамические краски, которые наносятся на стекло. Далее в процессе термоупрочнения они обжигаются, что придает рисунку особую стойкость.

В качестве примера использования особых видов материала специалисты «Астарта престиж» приводят проекты, в которых применялось эмалированное стекло. В процессе его изготовления под воздействием высоких температур происходит «вжигание» краски. В результате эмалированное стекло приобретает еще и свойства закаленного.

Чтобы придать стеклу матовость, применяют пескоструйное оборудование. Если при обработке воспользоваться трафаретами, на поверхности останется прозрачный рисунок. С помощью этой технологии можно выполнить гравировку, в этом случае матовым будет лишь сам узор. В качестве альтернативных методов его выпол-

нения используют лазер, а также химическое травление плавиковой кислотой или пастами на ее основе.

Одной из любопытных является технология нанесения фотографических изображений на стекло, например, технология *INCA Digital*. Цифровая печать производится специальными красками, гарантирующими сохранность изображения без применения дополнительных защитных покрытий.

Пожалуй, самым распространенным и достаточно простым способом декора являются специальные пленки. Для их изготовления используются компьютерные программы, с помощью которых любое изображение переносится на покрытие, наклеиваемое потом на стекло. Этот метод позволяет отобразить на витрине отдельный рисунок или воссоздать целый витраж.

Торговля предполагает возведение «мостов» между продавцами и покупателями, которые изначально находятся на противоположных позициях. Стеклопанельная витрина благодаря своей прозрачности должна послужить связующим звеном. Она снимает визуальные барьеры, открывая клиенту магазин и демонстрируя товары во всем многообразии.

**Татьяна БАЕВА**

## КАТЕГОРИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИТЕЙЛОМ



**Баева Татьяна Владимировна,**  
специалист кадрового центра «Юнити»

*Расширение ассортимента продукции в крупных магазинах приводит к несостоятельности старых способов управления. Одна из перспективных технологий подразумевает регулирование товарных потоков. Категорийные менеджеры, умело манипулирующие ассортиментом, пользуются все большим спросом на кадровом рынке. Однако во многих компаниях роль и функции этих специалистов до конца не определены.*

### РАЗДЕЛЯЙ ТОВАР И ВЛАСТВУЙ

В том, что до сих пор не существует четкого «образа» специальности «категорийный менеджер», нет ничего удивительного, поскольку она еще слишком молода. В отличие от многих других профессий, эта — даже имеет точную дату рождения.

В 1985 году розничная сеть *Schnucks* из Сент-Луиса (США) решилась на смелый эксперимент: здесь с помощью специальной программы стали рассчитывать оптимальный размер полочного пространства для каждого продукта в определенной категории. В результате объем продаж значительно вырос, а на розничном рынке произошла настоящая революция: к ассортименту магазина стали подходить не как к собранному воедино отдельным товарам, а как к совокупности определенных категорий.

Таким образом, был выявлен ряд ключевых позиций. Например, группа стабильно покупаемых товаров получила название «создателя потоков» (*traffic builder*); категория, обеспечивающая большой объем продаж, стала называться генератор личности (*cash generator*) и т. д. Умело манипулируя ими, ритей-

лер может добиться большей оборачиваемости и увеличения прибыли.

По словам Татьяны Голубниченко, руководителя группы подбора персонала направления «Ритейл» кадрового центра «ЮНИТИ», категорийные менеджеры в нашей стране появились с приходом сетевого ритейла. «Раньше функции продаж, закупок, логистики, маркетинга распределялись между соответствующими отделами, — поясняет она. — В сетевой рознице такая схема не работает, т. к. менеджеры по закупкам стремятся закупить товар с максимальными скидками, а менеджеры по продажам традиционно заинтересованы в продаже максимального объема товара и т. д. Здесь и кроется конфликт интересов. При введении системы категорийного менеджмента и за закупки и за продажи отвечает один человек, который курирует все вопросы по ассортименту, ценообразованию, сбыту, продвижению конкретной группы товара. В такой ситуации он заинтересован закупить по оптимальной цене товар, объем продаж которого будет максимальным, и в результате продукция не осядет на складе мертвым грузом».

Таким образом, категорийный менеджмент — по определению Дмитрия Сидорова, преподавателя программы «Инновационный и проектный менеджмент» Академии народного хозяйства при правительстве РФ — это процесс управления ассортиментом, при котором каждая товар-

ная категория рассматривается как самостоятельная бизнес-единица. Получив группу продукта в свое распоряжение, сотрудник ведет ее практически полностью: договаривается о поставках, организует перевозку, при необходимости координирует рекламные мероприятия, отвечает за мерчандайзинг. От эффективности работы категорийного менеджера зависит оборот и рентабельность подотчетных товаров.

Безусловно, зона ответственности его довольно широка. Но, как замечает практикующий независимый тренер-консультант Максим Недякин, автор и ведущий семинара «Конкурентное управление категориями в розничной торговле», она не распространяется на вопросы, например, бухгалтерского учета. «Если разделить все функции на бизнесовые и организационно-административные, то категорийный менеджер управляет именно бизнесовыми», — поясняет эксперт. — Специалист не отвечает за баланс предприятия и правильность установления цен с фискальной точки зрения. Он устанавливает цену, а оформлять ее могут совсем другие специалисты. Он определяет нормативы пополнения полок, а пополняют их раскладчики».

### **АССОРТИМЕНТ ЗАДАЧ**

Категорийный менеджер — это «сплав» сразу нескольких профессий, отсюда — широта обязанностей и требований к такому работнику. Но в настоящее время понятие данной специ-

альности в России только формируется. Можно утверждать, что пока круг ответственности отечественных специалистов значительно меньше, чем у их иностранных коллег. В частности, российские «категорийщики» практически не занимаются логистикой, имеют ограниченные полномочия в финансовой сфере.

Прежде всего специалист должен выстроить систему. Для чего вычленяются товары, входящие в конкретную категорию, определяется ее структура. Необходимо также оценивать ее положение по отношению ко всему ассортименту магазина, учитывая роль и вклад категории в достижение целей магазина. Чтобы эффективно управлять системой требуется осуществлять постоянный анализ рынка товаров и услуг по спросу и предложению, контроль складских запасов и товарных потоков, изучение потребительского спроса. Кроме того, менеджер проводит мониторинг всей необходимой маркетинговой информации, для чего отслеживает результаты исследований: анализа потребительской корзины, мониторинга цен и предложений конкурентов, сведения о продаже и оборачиваемости товаров в данной торговой точке.

Татьяна Голубниченко сравнивает опытных категорийных менеджеров с акулами бизнеса, хорошо владеющими искусством ведения переговоров, с аналитическим складом ума. Кроме того, они должны отлично разбираться в особенностях рабо-

ты с конкретной товарной группой. «Данные специалисты пользуются большим спросом и высоко ценятся на рынке труда. Уровень зарплаты зависит от опыта, сложности и редкости категории, величины сети, количества позиций в ассортименте. При этом компенсация колеблется в диапазоне от 50 до 150 тыс. рублей», — поясняет эксперт «ЮНИТИ». При выборе категорийного менеджера, как правило, наличие или отсутствие высшего и специального образования для работодателя значения не имеют. Главным критерием становится опыт работы соискателя.

«Они должны знать основные принципы товародвижения и складирования; уметь планировать свою деятельность, пользуясь при этом специальными методиками анализа эффективности управления ассортиментом, а также рынка в целом», — поясняет требования к профессиональным качествам категорийных менеджеров Юрий Шутов, руководитель отдела продаж торговой компании «А11». — Разумеется, нужны хотя бы базовые знания в области маркетинга, мерчандайзинга, а также рекламы, логистики. Отдельное значение отводится владению психологическими навыками успешного ведения переговоров».

При этом перечисленные требования являются общими. Поскольку свойства и параметры товаров могут очень сильно различаться, то каждая отдельная их группа определяет блок осо-

бых знаний, которыми также должны владеть специалисты. Среди них — знание сроков хранения того или иного продукта, его «сезонности», специфических условий перевозки, упаковки и др. Управляющий директор «Российского совета торговых центров» Олег Войцеховский считает, что менеджеры разрабатывают свое направление в совершенстве. «Они прекрасно знают специфику и осведомлены о том, сколько товаров реализуется в конкретном магазине, когда продукцию нужно продать по высокой цене, когда, наоборот, уценить и т. д.»

С учетом огромного массива данных, с которым работает специалист, отдельным требованием становится умение работать с информационными системами. «Категорийный менеджер не сможет трудиться без высокотехнологичных инструментов и рычагов, которые готова предложить только современная и эффективная система автоматизации. Или это будет уже не категорийный менеджмент, — заявляет Максим Недякин в интервью *E-executive*. — Централизованное ценообразование, формирование и форматирование ассортимента, установление различных сценариев цен, *ABC*- и *XYZ*-анализ, контроль и оптимизация складских запасов не возможны без серьезного решения в части автоматизации». Поэтому отдельным требованием становится владение программными продуктами: «1С: Розница 8». Фрегат-Розница, *Oracle Retail* и др.

## РОДСТВЕННЫЕ СВЯЗИ СПЕЦИАЛЬНОСТИ

К сожалению, пока ни один отечественный вуз не готовит категорийных менеджеров. Существуют лишь различные краткосрочные курсы и семинары. В итоге на данную должность приходит специалист из смежной области, например, из снабжения, либо сотрудник без какого-либо опыта начинает набираться знаний еще в должности ассистента и растет внутри компании.

«Первостепенное условие успешного вхождения в профессию — хорошее знание товара и поставщиков. Поэтому, как правило, большинство сегодняшних категорийных менеджеров — бывшие работники служб закупки и сбыта», — считает Юрий Шутов. «Кузницей кадров» становятся отделы маркетинга. Это вполне справедливо, учитывая необходимость постоянного мониторинга рынка и изучения потребительского поведения.

Отправной точкой в карьере специалиста может стать и должность мерчендайзера. Более того, ряд экспертов считает, что категорийный менеджмент есть не что иное, как лишь новая ступень развития данного направления, которое, согласно их мнению, проходит несколько стадий. Постепенно переходя от простой программы выкладки продукции к созданию индивидуальных стандартов для каждой торговой сети и далее — от категорийного мерчендайзинга к категорийному менеджменту.

Надо заметить, что перспективы роста для данного специалиста достаточно широкие. Постепенно позиции ритейла упрочняются, и сети розничной торговли охватывают все больше регионов. Поэтому укрупнение бизнеса может вывести опытного категорийного менеджера на уровень руководства целой сетью магазинов. Еще одним направлением развития его карьеры может стать позиция брэнд-менеджера. Надо заметить, что работа специалиста включает обширную зону ответственности. В ее оценке, как правило, учитываются такие параметры: оборот, маржа, отсутствие неликвидов, размер бонусов и отсрочек, которые сотрудник смог обеспечить в результате переговоров. Соответственно, деятельность категорийного менеджера сродни предпринимательской. Поэтому можно предположить, что профессиональное развитие способно привести его на должность коммерческого директора или поможет возглавить свой собственный бизнес.

Российский ритейл развивается с небольшим опозданием относительно западного. Однако в этом есть и свои преимущества, поскольку существует возможность уже на этапе становления внедрять все современные технологии управления и организации бизнеса. Категорийный менеджмент — один из таких подходов. Он позволяет оптимизировать работу торговой сети, что делает данную специальность особенно востребованной.