

СОДЕРЖАНИЕ**А. Панкрухин**

Имиджестроители всех российских регионов, объединяйтесь в Сочи! 3

OMI (Online Market Intelligence), Bazis IG

Российские исследователи получают Европейское признание 7

Т. Короткова

Маркетинговая доктрина и кризис мировой экономики 9

Т. Овчинникова, Г. Беляева, Г. Гостева, В. ХохловРазвитие систем управления качеством на предприятиях
пищевой промышленности 13**В. Стальная**

Оценка конкурентного потенциала предприятий индустрии развлечений .. 18

Ю. МедведеваБрэнд торговой розничной сети как фактор формирования
покупательских предпочтений 31**М. Сейфуллаева**

Рецензия на книгу: Д. Стифф. Продавай больше, используя силу брэнда 35

В. НикишкинРецензия на книгу: Д. Дибелак. Бизнес-модели: Принципы создания
процветающей организации 39**РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ****Галицкий Ефим Борисович**, к. э. н., ведущий специалист Фонда «Общественное мнение», доцент кафедры «Маркетинг» факультета «Менеджмент» ГУ Высшая школа экономики;**Никишкин 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.ruИздание зарегистрировано
в Гос. Комитете РФ по печати.
Свидетельство о регистрации
№ 016349 от 11.07.1997 г.
Перерегистрировано
в Министерстве РФ по делам печати,
телерадиовещания и
средств массовой коммуникации.
Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.Издается с января 1997 г.
Выходит ежемесячно.

Тираж 900 экз.

Распространяется по подписке.

Подписные индексы:
48668 — каталог «Роспечать»
40582, 43640 — Объединенный
каталог «Пресса России»Оформить подписку
можно также через редакцию.Материалы для публикации
принимаются
только в электронном виде.
Рукописи не возвращаются.
Перепечатка материалов
только с разрешения редакции.

АННОТАЦИИ

А. Панкрухин

Имиджстроители всех российских регионов, объединяйтесь в Сочи!

Подведены итоги VII международного инвестиционного форума в Сочи, состоявшегося 19–21 сентября 2008 г. В статье представлен обзор некоторых событий форума.

Российские исследователи получают Европейское признание

Итоги международного исследовательского конгресса Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу (ESOMAR), проходившего с 22 по 25 сентября 2008 года в Монреале.

Т. Короткова

Маркетинговая доктрина и кризис мировой экономики

В статье анализируются основные факторы экономического кризиса и место маркетинга в его возникновении и преодолении. По мнению автора, одной из основных причин кризиса стала агрессивная и непродуманная маркетинговая политика.

Т. Овчинникова, Г. Беляева, Г. Гостева, В. Хохлов

Развитие систем управления качеством на предприятиях пищевой промышленности

Стандарты ISO серии 9000 являются универсальной основой для построения системы менеджмента качества в любой организации, независимо от области деятельности. Однако универсальность стандартов не позволяет учесть особенности ряда отраслей промышленности. В частности, в пищевой промышленности применяется также система HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) – это признанная в мире система анализа рисков и управление критическими точками контроля, используемая в пищевой промышленности для обеспечения безопасности продуктов питания.

В. Стальная

Оценка конкурентного потенциала предприятий индустрии развлечений

Составляющими конкурентного потенциала предприятий развлекательной направленности – являются: процесс обслуживания, персонал, внешнее окружение. Именно эти составляющие являются основой создания конкурентных преимуществ и приоритетного спроса у потребителей. В статье рассматриваются методики измерения качества услуг и оценки удовлетворенности персонала. Общая оценка конкурентного потенциала предприятия сферы услуг должна суммировать оценочные показатели удовлетворенности всех заинтересованных сторон: как потребителей, так и персонала.

Ю. Медведева

Брэнд торговой розничной сети как фактор формирования покупательских предпочтений

Для торговли принципиальным элементом маркетинга является разработка не товара, как у производителя, а услуг по его предоставлению. Бренд розничного магазина – это прежде всего бренд услуги. Сила такого бренда основывается на качестве обслуживания.

SUMMARIES

A. Pankruhin

Imagbuilders from all Russian regions unite in Sochi!

The results of VII International Investment Forum in Sochi, held on 19–21 September 2008. The article provides an overview of some of the events of the forum.

Russian researchers have received European recognition

Results of International Research Congress of ESOMAR, held from 22 to 25 September 2008 in Montreal.

T. Korotkova

Marketing doctrine and a crisis of world economy

The article analyzes the key factors of economic crisis and place of marketing in its beginning and overcome. According to the author's mind, one of main causes of the crisis became aggressive and unreasonable marketing policy.

T. Ovchinnikova, G. Belyayeva, G. Gosteva, V. Khokhlov

The development of quality management systems in the food industry

The standards ISO 9000 series is a universal framework for building a quality management system in any organization, at any economic area. But the universality of standards does not allow to take into account some aspects of the different branches of industry. In particular, the food industry also apply HACCP system (Hazard Analysis and Critical Control Point) – is recognized worldwide system of risk analysis and management of critical control points used in the food industry to ensure food safety.

V. Stalnaya

Assessing the competitive capacity of entertaining enterprises

A competitive capacity of entertaining enterprises are: the process of service, personnel and external surrounding. It is these components are the basis for creating competitive advantages and priority demand from consumers. This article discusses the methods of measuring service quality and assessment of satisfaction of staff. Overall assessment of the competitive capabilities of the services should have to summarize the estimates of satisfaction of all parties concerned: both consumers and staff.

Yu. Medvedeva

Brand of retail affiliated chain as a factor in the formation of buying preferences

Generally, for trade, the component of principle for marketing is development the services for provision goods, but not development a new products itself, like for manufacturer. Brand Retail Store – is a brand of service, above all. The strength of such brand based on quality of care.

Александр ПАНКРУХИН

ИМИДЖЕСТРОИТЕЛИ ВСЕХ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ, ОБЪЕДИНЯЙТЕСЬ В СОЧИ!

Подведены итоги VII международного инвестиционного форума в Сочи, состоявшегося 19–21 сентября 2008 года. В его работе по приглашению Института региональной политики принял участие научный руководитель Гильдии маркетологов и наш постоянный автор, профессор РАГС А.П. Панкрухин. Его обзор событий на форуме мы предлагаем Вашему вниманию.



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

Завершился VII Международный инвестиционный форум в Сочи. По его итогам заключено инвестиционных соглашений и меморандумов на общую сумму 14,42 миллиарда евро — свыше полутриллиона рублей. Бушующие волны мирового финансового кризиса не затопили интереса к России ни вовне, ни внутри нее, а ведущий пленарного заседания Андрей Шаронов даже рекомендовал сидящим в зале бизнесменам срочно отправить эсэмэски с указанием брокерам покупать российские акции еще до обеда, чтобы успеть приобрести их по «недооцененной» стоимости.

На этом фоне удивительно было видеть одного из владельцев сотового ретейлера «Евросети» Е. Чичваркина умиротворенно стоящим в сторонке от дискуссий и даже от собственного эпатажа. Только он к тому времени знал то, что через два дня узнали все: «Евросеть» продана. Причем, как выяснилось, для дальнейшей перепродажи «Вымпелкому». А кто был прав — об этом, видимо, мы скоро получим внятные сигналы рынка.

Если верить многочисленным макетам перестройки городов Краснодарского края, все они скоро станут почти исключи-

тельно бело-голубыми: вероятно, главной целевой аудиторией здесь стали болельщики «Динамо». Я отношу себя именно к ним, поэтому от всей души поддерживаю. Правда, мое маркетинговое сознание при этом слегка недоумевает...

Кто только и как не был представлен на Форуме! Отражена здесь была даже коммунистическая проблематика — спецбуфетом, оформленным в красных тонах, со слоганом «Союз серпа и молота избавит вас от голода». Хотя выстрел опять получился холостым: участники форума явно не выглядели голодающими людьми (хотя и спасителями России они тоже выглядели далеко не всегда), а рядовым горожанам доступ на мероприятия был закрыт: билет участника стоил ни много ни мало 75 тыс. рублей, и милиции там было почти не меньше, чем участников.

Воронежская область удивила десятком яблок, выставленных под стеклом и почти таким же количеством очаровательных девушек-стендисток, оправдывавшихся тем, что остальные яблоки (!) съели посетители. Рязань объявила себя ни много ни мало «душой всей России». Краснодарская фирма «Строители Юга» всем почти недвусмысленно предложила «срубить по-русски»; забавно читается и сетевой адрес ее веб-сайта: <http://abistroy.ru> — очень похоже на «абы строй», прямо брэнд какой-то. И уж совсем по-партизански отличилась

Ростовская область. Здесь, неподалеку от сидящего на дубе Кота Ученого, наполнили водой большой аквариум и запустили туда самую что ни на есть живую молодую девушку в русалочьем наряде: глотнет она у поверхности воздуха, нырнет, посмотрит через стекло на зрителей-посетителей удивительно серьезными и грустными глазами, выпустит пузырьки воздуха, — и опять к поверхности. Вот такой не зоо-, не аква-, а хомо-парк. Люди смотрят, ругают организаторов и... фотографируют.

Из тематических круглых столов и дискуссий, прошедших на форуме, особо хотелось бы выделить два: «Имидж России» и «Маркетинг территорий».

Круглый стол «*Имидж России*» вел, пожалуй, самый молодой российский чиновник высокого ранга — замминистра экономического развития *Станислав Воскресенский*. Он вспомнил вычитанную им в студенческие годы юмористическую характеристику России в одном из английских изданий: Россия — это европейское тело с монгольской душой.

Выступавший одним из первых известный политолог *Игорь Бунин* немало внимания уделил «медвежьему» имиджу России за рубежом, включая такие компоненты, как имперские амбиции, «мессианство», авторитаризм, грубость, деспотия, агрессия, религиозная косность, ложь. Мы для иностран-

цев, заявил Бунин, — тень того нехорошего, что они прячут от себя.

Управляющий директор голландской коммуникационной компании *Amsterdam Partners* *Чарльз Ван Ренессе* рассказал о наиболее укоренившихся в сознании многих людей ассоциациях с различными территориями. Амстердам, например, — это прежде всего секс и наркотики, а вовсе не Ван Гог; так и Россия в мире ассоциируется в основном с водкой и коррупцией. Целевым слоганом для российских брэндостроителей амстердамец предложил тезис: «В современных неустойчивых экономических условиях Россия может стать экономическим раем для всего мира». Если он прав и при этом права поговорка про дорогу в ад, то надо оглядеться по сторонам и разглядеть, чем же у нас вымощена дорога в рай.

Английский лорд *Тим Белл* призвал россиян-брэндостроителей прекратить говорить о себе (о России), перестать оправдываться, «отстроиться» от политики. Ведь многим людям политика вообще неинтересна. Но им очень нужна прозрачность и понятность. И еще лорд призвал говорить о тех, кого регион хочет видеть у себя в качестве инвесторов или других активных экономических субъектов, а также о тех, кто говорит о России и россиянах и кого слушают в мире. Мы здесь такие же, как и вы — вот таков оказался итоговый лордовский рецепт

брэнд-мессиджа из России. Что-то похожее я недавно слышал на IV Евразийском форуме маркетологов в г. Омске: там социолог *Виктор Дрягин* утверждал: наш Омск уникален тем, что в нем ничего не происходит. Вот вам и готово «устойчивое конкурентное преимущество», и делать ничего не надо — благодать!

В аудитории вызвало большую симпатию выступление олимпийской чемпионки *Светланы Журовой*. Вспомнив старые брэнды СССР, к которым были отнесены Достоевский, балет, Эрмитаж, она посетовала на то, что мало пока в России новых брэндов, разве что есть брэнд МЧС... Прозвучал призыв: постепенно перенести акценты в брэндостроении с крупного на средний бизнес. И вполне к месту оказалось напоминание о том, что брэнды страны, ее регионов и городов тесно взаимодействуют: они могут как усиливать, так и ослаблять друг друга.

К концу дискуссия перекинулась в аудиторию. И тут началось!.. Один из российских участников, признавшись лорду, что с детства уважал англичан как хороших моряков, тут же возопил: А почему же вы нас не уважаете? Отчаянная просьба об уважении сразу вызвала отповедь от соседа рядом, который призвал таких людей немедленно сажать в тюрьмы, а на их выступления ввести цензуру... С разбушевавшимися страстями

ведущий смог справиться, только закрыв круглый стол ввиду истощения времени. Но общий вывод все-таки сделан был и выглядит примерно так: Главная задача по бренду страны, с учетом инерции смены восприятия, это создание не только того образа, который бы она хотела иметь здесь и сейчас, но и образ на десять лет вперед. А деньги, как водится, лучше бы авансом...

Впрочем, были названы и конкретные меры, действия. По мнению руководителя одного из рекламных агентств *Дмитрия Коробкова*, востребованы:

- ♦ единый заказчик работ по брендингу России;
- ♦ ревизия активов бренда «Россия»;
- ♦ команда российских специалистов-экспертов в области коммуникационного менеджмента;
- ♦ единая концепция продвижения бренда «Россия», отражающая позицию власти и общества;
- ♦ взвешенная и эффективная концепция нейтрализации (противодействия) отрицательному информационному потоку о России.

На круглом столе «*Региональный маркетинг: лучшие рецепты*» ведущих было двое: директор Института региональной политики (ИРП) *Булат Столяров* и соавтор Ф. Котлера по книге «Маркетинг мест» *Карл Асплунд (Karl Christer Asplund)*, евроконсультант

по брендингу территорий, партнер консалтинговой компании *Interlace-Invent*.

В выступлении директора по федеральному и региональному консалтингу ИРП *Марины Удачиной* регионам России были предложены и детализированы западноориентированные рецепты развития территорий: «Никаких медведей, только красота» (боевой слоган рекламной кампании Санкт-Петербурга); «Провинция Альберта — экономически зрелая территория изобилия»; «Амстердам — глобальная деревня, действующая на принципах муниципально-частного партнерства», «Глазго — экономический и культурный Ренессанс, *Scotland with Style*».

В связи с тем что в статье о противодействующем маркетинге в третьем номере журнала «Корпоративная имиджелогия» я уже приводил пример Санкт-Петербургского контрмаркетинга, добавлю только некоторые детали. Жупел медведя вспоминается нами самими едва ли не чаще, чем иностранцами. А как известно психологам, труднее всего «не думать о зеленой обезьяне» именно тогда, когда такое думание периодически громко запрещается. На постерах с достопримечательностями Северной Пальмиры изображения медведей не только присутствовали, но и были снабжены дополнительными указателями. Именно эту идею активно продвигали Управление по туризму комитета по инвести-

циям и стратегическим проектам Санкт-Петербурга и Агентство городского маркетинга. А насколько это юмор, вам расскажет М. Пиотровский, директор музея «Эрмитаж», в залах которого снималась оскорбительная для любого музейщика сцена с медведями — «любителями» живописи. Вот заявочный комитет Олимпиады-2014 в Сочи ту же проблему решил действительно с юмором: в ответ на утверждение, что «по улицам в России ходят медведи», в презентации появляется одетая в костюм медведя девушка-аниматор, играющая с детьми.

Старший преподаватель британского Университета Мидлсекс *Арам Айзенштадт* немного поучил россиян теории вопроса, отметив: явную недооцененность в нашей стране маркетинга территорий как инструмента регионального развития; мизерный уровень освоения передового (естественно, зарубежного) опыта; невыявленность целевых аудиторий; полное отсутствие планов по брендингу и всеохватный дефицит соответствующих менеджеров; боязнь частного сектора как «большого плохого волка»; отсутствие четкого и подвергающегося обсуждению видения ситуации и перспектив развития; недостаточность энтузиазма, веры в успех и признание маркетинговой работы; визовые проблемы для иностранцев. К сожалению, очень трудно не согласиться с этим перечнем: проблем действительно хватает.

Выступил на круглом столе и автор этого обзора. Пришлось даже вступить в дискуссию с *К. Асплюндом*, который претендовал на первенство в издании книги по соответствующей тематике в России. Большой привет Александру Николаевичу Лаврову из Кемерово, который свою книгу «Территориальный маркетинг» издал еще в 1994 году. Пришлось К. Асплюнду узнать и то, что мое второе издание книги «Маркетинг территорий» вышло в печать в Санкт-Петербурге одновременно с его первым изданием — в сентябре 2006 года. А еще и в шутку и всерьез я добавил, что писал эту книгу в одиночку, а коллега — аж вчетвером и продвигал он ее за счет размещения первой среди авторов фамилии Ф. Котлера, и у них о России написана всего одна страница, а у меня — практически вся книга. О содержании моего выступления рассказывать не буду: со многими моими мыслями знакомы читатели таких журналов, как «Маркетинг Pro» (например, № 12 за 2007 год) и «Корпоративная имиджология», посетители сайтов Гильдии маркетологов (www.marketologi.ru) и кафедры менеджмента Российской академии государственной службы при Президенте РФ (www.koism.rags.ru), слушатели

12 прошедших циклов семинаров Академии маркетинга (<http://www.marketingacademy.ru/seminar/12>).

На круглом столе выступил также губернатор Ярославской области *Сергей Вахруков*. Не скрою, было приятно услышать его благодарность в мой адрес в связи с книгой «Маркетинг территорий» и отдельно — за положительную оценку маркетинговой активности города Мышкин. Но на самом деле важнее не личное, а сам факт интереса первых лиц наших регионов и городов к проблемам и возможностям маркетинга территорий. Лишь бы это не осталось просто словами вежливости. Но, слава богу, не похоже. И грядущее празднование тысячелетия Ярославля — это тот оселок, на котором может проявиться стержневой стратегический выбор: «быть» или «выглядеть» или «быть и выглядеть». Ярославцы, кроме собственно празднования юбилея, наметили реализовать комплекс инфраструктурных проектов, включая создание научно-производственных кластеров и промышленных парков, развитие логистических центров и транспортной инфраструктуры, строительство жилья и торгово-административных центров, гостиниц и других объектов

туристической инфраструктуры. Общий объем инвестиций в проекты составит около 3 млрд рублей.

Участники круглого стола несколько отрезвили слишком эмоциональных сторонников проведения Олимпиады, подчеркнув, что подходить к решению этого вопроса нужно с осторожностью и основательно, поскольку:

- ♦ необходимо определиться со стратегией в данном секторе, а именно решить какого рода экономические и социальные задачи должны быть решены в результате туристической и другой деятельности, т. к. эффект от Олимпийских игр длится недолго;
- ♦ потребители туристических услуг непостоянны и ненадежны, да и в целом этот рыночный сектор очень изменчив;
- ♦ в мире существует большая конкуренция между бизнес-туризмом и частным туризмом; в нее вмешиваются также ивент-туризм и другие разновидности;
- ♦ участие крупных западных компаний (например, турфирм) может нанести ущерб местным интересам в этом секторе; часто туризм вообще не приносит пользы местной экономике и местному сообществу.

РОССИЙСКИЕ ИССЛЕДОВАТЕЛИ ПОЛУЧАЮТ ЕВРОПЕЙСКОЕ ПРИЗНАНИЕ*



OMI (Online Market Intelligence)

предоставляет комплексные решения для маркетинговых онлайн-исследований. Они включают в себя программирование анкет, сбор данных при помощи собственных B2B и B2C онлайн-панелей в России, Украине, Казахстане и Беларуси, а также визуализацию информации в реальном времени. Подробнее об услугах компании можно узнать на сайте: www.omirussia.ru.



Bazis IG основана в 2005 году.

На данный момент работают два офиса в Москве и Екатеринбурге, а также дочерняя компания в США. Основные заказчики – международные производители, международные исследовательские компании, российские производители. География проведения работ компании – География проведения работ – Российская Федерация, Украина, Казахстан, Ближний Восток, Турция, Китай, Восточная Европа (Польша, Румыния), Западная Европа (Франция, Германия, Испания, Швейцария) Подробнее об услугах компании можно узнать на сайте www.bazisgroup.com

На международном исследовательском конгрессе **Европейского общества по изучению общественного мнения и маркетингу (ESOMAR)** в Монреале, проходившем с 22 по 25 сентября 2008 года,

российскую делегацию представляли 39 делегатов из 20 исследовательских компаний, а также представители заказчиков – производители и дистрибьюторы. Этот конгресс стал важным мероприятием для

российского мира исследований по ряду причин.

Во-первых, Доклад Генерального директора «**Online Market Intelligence**» **Александра Шашкина** прошел серьезный отбор и был включен в программу Конгресса ESOMAR. В созвучии с темой Конгресса – «Рубежи», для компании **OMI** выступление на ESOMAR — это тоже своего рода рубеж, особенно если принять во внимание рекордное число заявок, полученное организаторами в этом году. Тема презентация **OMI** — «Могут ли онлайн-панели быть по-настоящему глобальными? Влияние культурной адаптации на вовлеченность респондентов». В ней говорилось о значении локализации онлайн-панелей для достижения заинтересованного участия и повышения качества данных опросов с использованием Интернета.

Во-вторых, впервые за все время существования ESOMAR в члены Центрального Совета организации по итогам голосования был выбран представитель Российской исследовательской компании — **Татьяна Баракшина**, директор по исследованиям «**Bazis Intelligence Group**». Тот факт, что российский специалист наряду с другими семью исследователями из Италии, Бразилии, Индии, Германии, Австралии, Великобритании и Франции получил на два года представительство в Центральном Совете ESOMAR, свиде-

* По материалам брифинга *Online Market Intelligence* и *Bazis IG*, состоявшегося 3 октября 2008, Москва, конференц-центр «Экстрополис».

тельствует о признании качества проводимых **Bazis IG** исследований, как соответствующих Кодексу ESOMAR и повышенном интересе мирового сообщества к нашей стране.

Совет ESOMAR (2009–2010)

John Marinopoulos, Australia
Paolo Pinheiro Andrade, Brazil
Dieter Korczak, Germany
Jasal Shah, India
Daniela Ostidich, Italy
Tatiana V. Barakshina, Russia

(Представители от Великобритании и Франции будут избраны позже).

Цель Совета — продвижение и согласование стандартов, развитие отрасли с помощью организации мероприятий, привлечение новых членов.

Российский рынок маркетинговых исследований развивается стремительно, но потенциал для роста еще очень велик. Участие России в международных мероприятиях, посвященных исследованиям рынка, позволяет увеличить понимание иностранными специалистами особенностей проведения исследований в России, а российским компаниям более детально познакомиться с требованиями международного сообщества.

Интерес европейских компаний к рынку России продолжает расти стремительными темпами, а объем рынка исследований растет в среднем на 24% в год (за последние пять лет, без учета инфляции) (*рис.*).

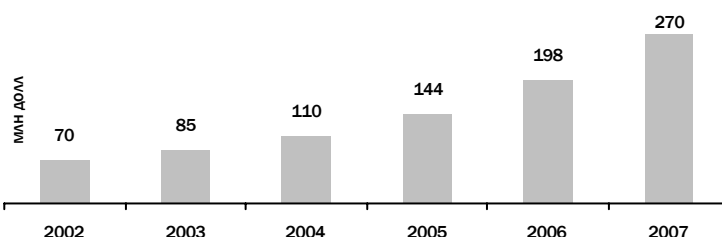


Рис. Емкость рынка маркетинговых исследований в России*

* По материалам ежегодного отчета ESOMAR.

Таблица 1

Средняя стоимость 200 B2B глубинных интервью по телефону с людьми, принимающими решения о приобретении компьютеров

Страна	Стоимость, тыс. долл.
США	36,1
Великобритания	32,4
Россия	6,8
Украина	6,7

Таблица 2

Средняя стоимость 4 фокус-групп с потребителями

Страна	Стоимость, тыс. долл.
США	30,5
Великобритания	28,0
Россия	9,5
Украина	6,1

В России на исследования рынка тратятся 49 рублей в год на человека. Для сравнения, в Великобритании этот показатель составляет 1 212 руб. в год.

Тем не менее стоимость маркетинговых исследований в России значительно ниже, чем стоимость аналогичных исследований в Европе и Америке (*табл. 1*). США, Франция и Великобритания являются самыми дорогостоящими странами для проведения исследований. Например, стоимость проведения фокус-групп в России в 3–4 раза ниже, чем в США и Великобритании (*табл. 2*).

Таким образом, российский исследовательский рынок — это

сфера перспективная и динамично развивающаяся. Однако доля исследований в общем объеме затрат предприятий на маркетинг на данный момент очень мала по сравнению с аналогичным показателем США и Западной Европы.

На брифинге 3 октября также обсуждалось влияние кризиса на развитие рынка исследований и наиболее яркие тенденции этой отрасли.

Дополнительную информацию о темах брифинга можно получить у PR-директора компании ОМ/Милы Кретовой e-mail: mkretova@omirussia.ru, тел.: 8 (499) 9785 139.

Татьяна КОРОТКОВА

МАРКЕТИНГОВАЯ ДОКТРИНА И КРИЗИС МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ



Короткова Татьяна Леонидовна,
д. э. н., профессор Московского
института электронной техники
(Технического университета)

Основным постулатом маркетинговой доктрины как механизма управления рыночными отношениями в развитых экономиках принято считать необходимость формирования, контроля и удовлетворения человеческих потребностей, т. е. управления массовым потребительским поведением. Как известно, потребности не имеют ограничений, они возрастают и совершенствуются по мере развития цивилизации и научно-технического прогресса. Вместе с тем спрос, как платежеспособная потребность, имеет свои границы, которые определяются уровнем доходов членов общества. В свою очередь, доходы людей зависят от их способностей и талантов. Сообщество представляет собой своеобразную и очень разнородную структуру,

в которой отдельные группы потенциальных потребителей различаются как по интеллекту, так и по отношению к труду.

На основании исследований английский ученый 19-го века Ф. Гальтон предложил теорию группировки людей по уровню интеллекта на основании закона нормального распределения, что в дальнейшем подтвердилось достаточно авторитетными источниками и практикой психодиагностики. По распределению Гальтона только 7% людей обладает интеллектом и способностями к труду, оцениваемыми по пятибалльной системе на «отлично», 38% — на «хорошо», 48% — на «удовлетворительно» и 7% — на «неудовлетворительно». Из этого следует, что опорой потребительского рынка, т.е. потенциальными потребите-

лями, желающими и имеющими возможность купить предлагаемую на рынке товарную массу, является средний класс, включающий примерно 38% населения. Сюда не включена так называемая элита общества (7%), потребности которой почти равны возможностям, поэтому для маркетинга это приоритетный сегмент, на который направлена основная часть маркетинговых коммуникаций.

Таким образом, задачей маркетинга в области охвата рынка становится выбор стратегии, воздействующей на покупательское поведение, что связано с определением целевого сегмента и разработкой комплекса средств и методов такого воздействия. Несмотря на принцип сегментации, который является основным принципом эффективного маркетинга, бизнес ориентируется на наиболее приоритетный для него целевой рынок — потребителей-лидеров, которые относятся к наиболее активной и обеспеченной части общества. Свои коммуникационные обращения через средства массовой информации он адресует массовой аудитории, вопреки их многоцелевому характеру, что порождает диспропорции в спросе и предложении, которые связаны с асимметричной структурой рынка, включающей бедных, очень бедных, богатых и очень богатых.

Из этого следует, что маркетинговые коммуникации, в основном реклама, воздействуют и на тех и на других, причем в силу людской психологии, наи-

большее влияние оказывается на потребительское поведение большей части потенциальных покупателей, а именно на малообеспеченных граждан. Осознавая себя полноправными участниками рыночных отношений, этот слой общества стремится обеспечить себя всеми предлагаемыми благами цивилизации. Ввиду недостатка средств для приобретения товаров и услуг, граждане и домохозяйства компенсируют этот недостаток кредитами и займами. В настоящее время в России наблюдается бум потребительских кредитов. В последние три года потребительские кредиты являлись наиболее быстрорастущим активом российской банковской системы: номинальный объем кредитов физическим лицам увеличился в 4,6 раза (с 245 до 1 128 млрд руб.), а их доля в активах банковской системы — в 2,5 раза (с 4,4 до 10,8%). По оценкам ЦБ объем ипотечных кредитов в рублевом эквиваленте в 2007 году вырос в 2,1 раза¹. Кредитные компании все чаще используют так называемые социальные сети для привлечения клиентов с низкой платежеспособностью. Чаще всего их реклама обращена к молодым людям.

Рост спроса за счет потребительского кредита обусловил увеличение межбанковского кредитования — кредитов, предоставляемых одними банками другим, в том числе иностранными. Взаимная задолженность

субъектов рынка в ситуации роста экономики вполне оправдана и неопасна. Однако, согласно классической политэкономии, либеральная рыночная экономика чревата глубокими системными кризисами из-за противоречий между характером производительных сил и производственных отношений. Идеализированная либеральная модель А. Смита в условиях глобальной конкурентной среды и виртуального бизнеса, построенного на базе Интернета, не работает.

В такой ситуации оказалась мировая экономика в 2008 году. Причины мирового кризиса известны. На наш взгляд ведущую роль в современном глобальном коллапсе сыграла агрессивная и непродуманная маркетинговая политика, которая, как и любая деятельность, нуждается в корректировке, анализе и контроле. Соответственно, маркетинг при умелом управлении может помочь в предотвращении экономической катастрофы.

Проанализируем основные факторы экономического кризиса и место маркетинга в его возникновении и преодолении.

Непосредственной причиной кризиса аналитики называют чрезвычайно мягкую денежную политику в США, где кредиты и особенно ипотека моментально стали доступными всем, что спровоцировало повышенный спрос и активное развитие производства. В свою очередь, это вызвало рост спроса и цен на

продовольствие и сырьевые товары. Так, нефть в начале кризиса зашкаливала за 140 долларов за баррель, что отрицательно сказалось на доходах граждан и домохозяйств, многие из которых оказались не в силах расплатиться с кредитами. Банки перестали давать деньги друг другу, и единственным источником денег в кризисной ситуации стало государство, которое в нормальных условиях должно быть последней инстанцией, куда банк придет за кредитом. Сокращение предложения денег стало причиной экономического кризиса, о чем предупреждали сторонники монетарной теории А. Шварц и М. Фридмен. Отрыв денежной политики государства от маркетинговой теории и практики привел к негативным последствиям, которые можно было бы предотвратить, если бы маркетинг был включен в сферу принятия решений по ключевым макроэкономическим проблемам.

В рыночной экономике способ и цели производства определяются потребительским спросом, поскольку капиталисты должны заботиться о прибыльности своих предприятий. Определяя направления приложения труда и капиталных благ, предприниматели неизбежно должны подчиняться требованию максимально полно — для данного уровня экономического богатства и развития технологии — удовлетворять нужды потребителей. Определение уровня этих

¹ <http://nacfin.ru>.

требований и соответствия им предлагаемых товаров и услуг — основной принцип маркетинга. Чрезмерный и агрессивный маркетинг, неадекватный разумным потребностям и доходам потребителей, приводит к чрезмерному росту спроса за счет кредитов и займов, что неизбежно приводит к дефициту платежных средств, а значит, к кризисным явлениям в экономике. Ошибки в денежной политике (чрезмерность льготного кредита в повышательной фазе и слишком большое ограничение кредита в понижательной фазе) увеличивают диспропорции. Напротив, взвешенная и осторожная денежная политика может эти диспропорции ограничить.

Контролирующая роль маркетинга заключается также в необходимости принимать во внимание эффект мультипликатора Дж. Хикса, отражающего влияние инвестиционных расходов на величину потребительских расходов: увеличение (уменьшение) инвестиционных расходов обычно вызывает увеличение (уменьшение) потребительских расходов. Для этого необходим обстоятельный анализ экзогенных и эндогенных подходов к объяснению причин цикличности развития экономики и оценка перспектив изменения таких параметров, как величина спроса, уровень доходов, величина инвестиций, склонность к потреблению и др., что также относится к компетенции маркетинговых исследований.

В качестве других причин кризиса аналитики называют инфляцию активов порождающую «пузыри» на финансовых рынках и подорожание сырья (нефть, газ и металлы) и потребительских товаров. Зададимся вопросом, что лежит в основе раздувания стоимости финансовых инструментов, почему главную роль в этом процессе играют вторичные ценные бумаги. Ответ однозначен: спекулятивные интересы участников рынка, пресловутый человеческий фактор. В этой связи характерно заявление главы Папского совета по миру и справедливости кардинала Ренато Мартино: «Причиной мирового финансового кризиса является алчность и желание иметь как можно больше». Его поддержала и русская православная церковь, указав, что в основе кризиса лежат жадность и корыстолюбие людей. В немалой степени вина за вздутие мыльного пузыря «горячих денег» лежит на маркетинге.

Что имеется в виду? Несоответствие теории и практики маркетинга. Теоретиками маркетинга его современная концепция названа социально-этической, ориентированной как на интересы бизнеса, так и на интересы потребителя и общества в целом. На практике же мы видим обратную картину: интенсивные усилия рекламистов и пиарщиков, прославляющих потребление и наживу, как прямо, так и косвенно через демонстрацию «сладкой жизни» без усилий и труда.

Теорией декларируется, что важным критерием выбора вида маркетинга служит уровень спроса на товары. Так, различают определенные виды маркетинга: стимулирующий; развивающийся; поддерживающий; противодействующий; конверсионный; синхромаркетинг; ремаркетинг; демаркетинг. В практической деятельности выбор вида маркетинговой стратегии в соответствии со спросом происходит интуитивно, без выбора, основанного на учете интересов не только бизнеса, но и общества и всего мирового экономического механизма. В эпоху глобализации действует закон синергии, который не только увеличивает положительный эффект совместно действующих субъектов рынка, но в такой же степени усиливает негативные последствия совместных усилий по пропаганде потребления и наживы.

Для сдерживания ажиотажного потребительского спроса на микроуровне должны применяться такие виды маркетинга, как противодействующий, конверсионный, синхромаркетинг, ремаркетинг и демаркетинг. Кроме того, необходимы правильные решения не только на микроуровне, но и на уровне управления экономикой страны. Эффективное правовое регулирование маркетинговых отношений обязано смягчить и устранить кризисы перепроизводства, обеспечить соответствие спроса и предложения, повысить уровень удовлетворения общественных потребно-

стей, направить капитал в производство, содействовать экономическому росту и укреплению национальной безопасности государства.

Помимо законов и нормативно-правовых актов, поведение предпринимателей должно определяться социальными нормами и правилами профессиональной этики. Мировой кризис показал, что в настоящее время данные правила и нормы пока не действуют. В связи с этим хотелось бы привести высказывание Роберта Шиллера профессора Йельского университета и автора знаменитых книг *Irrational Exuberance* и *New Financial Order*: «финансы должны стать общественной дисциплиной, учитывая их психологическую составляющую. Финансовый кризис, который мы имеем, тоже так или иначе связан с психологией людей, его нельзя понять, используя только математику»². Социально-психологические и этические причины мирового финансового кризиса анализирует Лауреат Нобелевской премии по экономике Джозеф Стиглиц (*Joseph Stiglitz*), который заявил, что причиной стала сис-

тема бонусов для банкиров. В одном только Лондоне в 2007 году банкиры получили бонусы в размере около 12 миллиардов долларов, а потери банков составили 120 миллиардов долларов. Действующая система бонусов банкирам была создана для того, чтобы они не боялись рисков. По словам Стиглица, на практике эта система обернулась тем, что банкиры соглашались проводить чрезмерно рискованные операции. При этом по правилам системы в случае удачной сделки банкир получает причитающийся ему бонус, а в случае неудачи — нет, но при этом он не несет ответственности за убытки³.

Таким образом мы видим, что концепция социально-этического маркетинга была отвергнута мировым бизнесом, в результате произошли сущностные изменения в мировых финансах и экономике в целом. Как отметил президент РЖД В. Якунин, «мы стали участниками виртуальной экономики, которую характеризуют следующие параметры: если весь мировой ВВП составляет 55 трлн долларов, то сумма сделок, заключаемых за

год с деривативами, достигает 600 трлн долларов»⁴.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что причины мирового кризиса выстраиваются в своеобразную трехуровневую пирамиду, фундаментом которой служит «человеческий фактор», сформированный в духе традиционных маркетинговых принципов, не скорректированных с учетом изменений внешней маркетинговой среды. Второй по значимости причиной являются новые информационные технологии, внесшие существенный вклад в нагнетание потребительских настроений, не обеспеченных деньгами. И наконец, на вершине пирамиды возвышается «ее величество случай», аккумулирующий совокупность факторов как экономического, так и политического характера. Таким образом, задачей современного маркетинга становится объединение теоретических основ, впитавших мировой опыт ведения бизнеса, с практикой корректировки маркетинговой деятельности в соответствии с изменяющейся микро- и макро-средой.

² Вторая ежегодная почетная лекция Morgan Stanley по финансам состоялась 14 марта 2008 г. в здании Московской межбанковской валютной биржи (ММВБ).

³ http://economics.mirnews.ru/news_104002.html.

⁴ <http://www.pzm.ru/news/common/7078/>.

**Татьяна ОВЧИННИКОВА,
Галина БЕЛЯЕВА, Галина ГОСТЕВА,
Валентин ХОХЛОВ**

РАЗВИТИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ



Овчинникова Татьяна Ивановна,
доктор экономических наук, профессор
кафедры бухгалтерского учета,
консалтинга и финансов Воронежской
государственной технологической
академии (ВГТА)



Беляева Галина Викторовна,
кандидат экономических наук, доцент
кафедры бухгалтерского учета,
консалтинга и финансов ВГТА



Гостева Галина Валентиновна,
кандидат экономических наук, доцент
кафедры бухгалтерского учета,
консалтинга и финансов ВГТА



Хохлов Валентин Александрович,
аспирант кафедры бухгалтерского учета,
консалтинга и финансов ВГТА

Оптимальная система совершенствования качества достигается посредством подготовки кадров, внедрения современных технологических, маркетинговых и других подсистем деятельности предприятия.

Достижение целей в различных областях менеджмента обеспечивается систематизацией требований к деятельности организации в конкретных областях и созданием предпосылок для дальнейшего усовершенствования продукции.

Реализация цели усовершенствования продукции, направленной на повышение конкурентоспособности предприятия, требует внедрения в организациях современных систем менеджмента качества, соответствующих международным стандартам. В этих стандартах обобщен мировой опыт системного управления качеством.

Мы включаем в категорию «усовершенствованной продукции» те ее характеристики, которые в наибольшей степени удовлетворяют потребителя и достигаются посредством внедрения в деятельность предприятия системы управления качеством. Разнообразие подсистем в системе менеджмента качества охватывает различные сферы деятельности.

Современные системы менеджмента качества условно сгруппируем в зависимости от объекта стандартизации в области управления качеством (рис.).

Системы менеджмента качества представляют собой эффективный набор оптимизаци-

онных элементов, с помощью которых организации могут строить свою деятельность в соответствии с современными требованиями рынка. Наибольшее распространение в мире получили системы менеджмента каче-

ства, разработанные на основе требований международных стандартов ISO серии 9000.

Система менеджмента качества ISO серии 9000 — это та часть общей системы управления организациями, которая

функционирует с целью обеспечения стабильного качества продукции. Она занимает особое место среди всех существующих систем управления, ибо является одним из последних достижений в области решения проблем

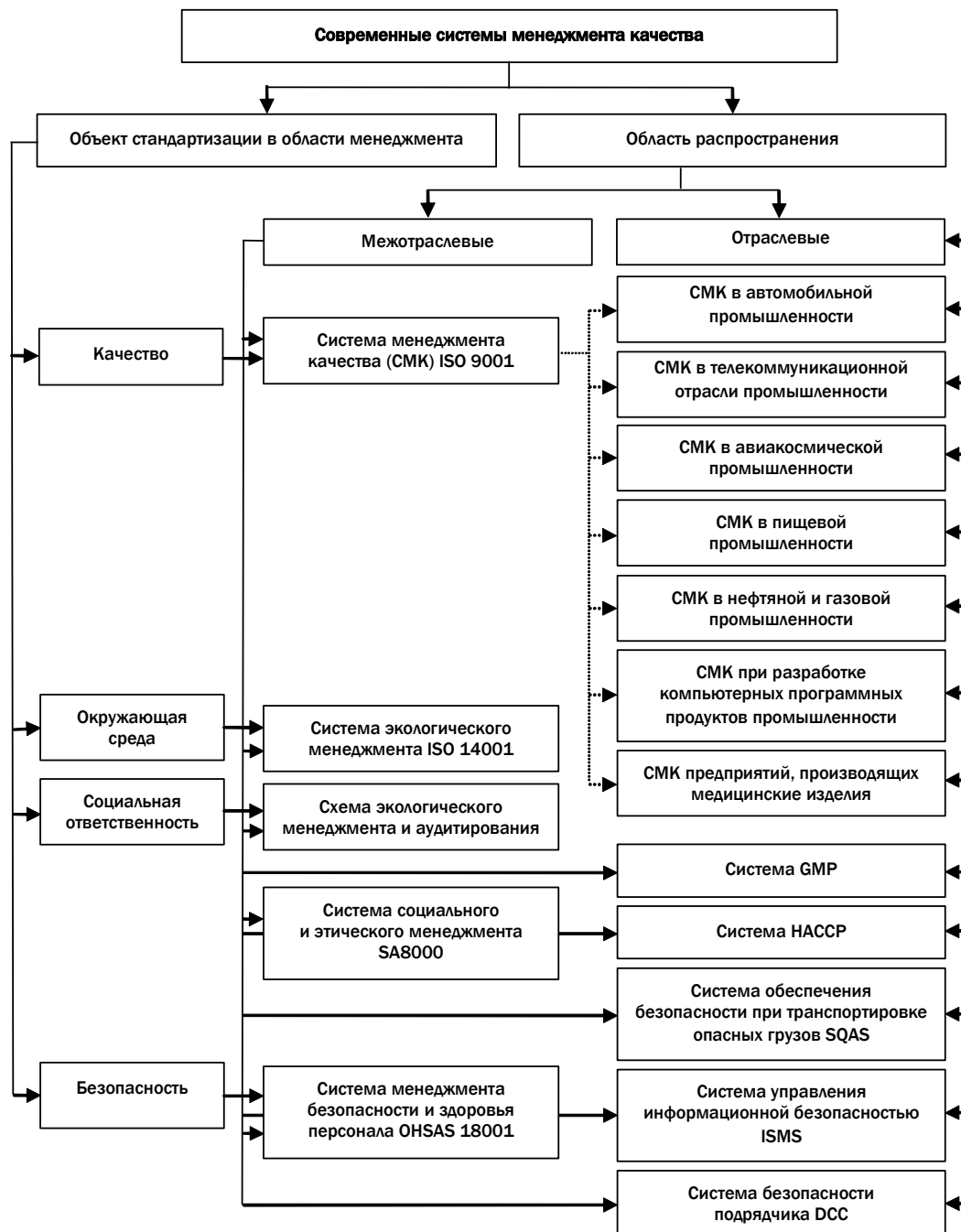


Рис. Современные системы менеджмента качества

качества в любой организации. Ее главным достоинством является то, что она ориентирована на потребителей и направлена прежде всего на предотвращение брака на самых ранних этапах жизненного цикла продукции, а также на контроль качества уже готовой продукции. Уровень качества продукции нельзя повысить за счет внедрения отдельных, изолированных друг от друга мероприятий; необходим системный подход. Принцип системного подхода является одним из основных принципов, на которых базируется менеджмент качества. Управление взаимосвязанными процессами как системой улучшает результативность и эффективность деятельности организаций при достижении целей.

Стандарты ISO серии 9000 — это нормативные документы, которые основаны на принципах, необходимых для продвижения и действия организации, нацеленной на долгосрочное, непрерывное повышение эффективности, сосредоточенной на

заказчике с учетом потребностей всех совладельцев. Эти принципы отражены в *таблице 1*.

Указанные принципы современного менеджмента обеспечивают процессный подход к созданию и внедрению системы менеджмента качества, цель которой — дать руководителям и персоналу предприятий и организаций любой отраслевой принадлежности инструмент, способствующий улучшению качества процессов (производства, технологического оснащения, сбыта и др.), в результате повышения конкурентоспособности усовершенствованных товаров.

Главной чертой этих принципов является добровольность их применения в том смысле, что производитель сам принимает решение о построении системы качества в соответствии с требованиями стандартов ISO серии 9000, но для принявших такое решение, выполнение требований этих стандартов становится обязательным.

Успешно работающая система менеджмента качества позволя-

ет предприятию достичь следующих преимуществ:

- ♦ обеспечивает стабильность работы организации;
- ♦ позволяет избежать случайных «сбоев» и конфликтов, минимизировать влияние личностного фактора;
- ♦ обеспечивает соблюдение обязательных государственных нормативных требований к качеству;
- ♦ усиливает производственную дисциплину и улучшает контроль над деятельностью предприятия;
- ♦ позволяет делать работу компании прозрачной для ее руководства;
- ♦ облегчает оперативное управление и повышает его эффективность;
- ♦ обеспечивает снижение производственных затрат за счет снижения количества брака и повышения эффективности труда;
- ♦ сокращает цикл разработки новой продукции;
- ♦ позволяет достичь требуемого качества продукции и постоянно

Таблица 1

Основные принципы стандартов ИСО 9000

Название принципа	Его содержание
Фокус на заказчика	Организации зависят от заказчиков, поэтому должны понять потребности текущего и будущего заказчика, стремиться превышать ожидания заказчика
Руководство организацией с ориентацией на лидерство	Создается и поддерживается оптимальная внутренняя среда, в которой работники могут быть вовлеченными в достижение целей организации
Участие (вовлечение) работников в управление	Работники – главный ресурс предприятий, их участие в управлении дает возможность использовать их способности для эффекта организации
Процессный подход	Результат достигается за счет связанных ресурсов и действий управления в едином процессе
Системный подход	Означает идентификацию, понимание и управление системой взаимодействующих процессов для достижения эффективных целей организации
Непрерывное улучшение	Постоянная цель организации
Подход к принятию решений на основе фактов	Эффективные решения основаны на анализе данных и информации
Взаимовыгодное сотрудничество с поставщиком	Этот принцип учитывает тот факт, что организация и ее поставщики взаимосвязаны, а также то, что взаимовыгодное сотрудничество расширяет способности двух сторон создавать ценности для заказчика

янно поддерживает его на уровне, соответствующем требованиям заказчиков, которые устанавливаются в договорах и других документах;

- ♦ постоянно повышает степень удовлетворенности потребителя, а значит, и объем продаж, прибыль и конкурентоспособность компании;
- ♦ непрерывно совершенствует деятельность организации в рамках направлений и приоритетов, устанавливаемых высшим руководством.

Стандарты ISO серии 9000 являются универсальной основой для построения системы менеджмента качества в любой организации, независимо от области деятельности, применяемых технологий, квалификации

и количества сотрудников, а также других особенностей.

Однако универсальность стандартов ISO серии 9000 имеет и негативные стороны, так как не позволяют учесть особенности ряда отраслей промышленности, где высоки требования к качеству продукции, безопасности труда работников, экологичности производственных процессов и т. д. В некоторых ситуациях применение требований стандартов ISO 9000 оказывается сдерживающим фактором. Поэтому стандарты приобретают отраслевую специфику, они могут применяться лишь в конкретных отраслях.

В таблице 2 приведена система менеджмента качества, учитываемая на предприятиях пищевой промышленности.

В пищевой промышленности применяется также система HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*) – это признанная в мире система анализа рисков и управление критическими точками контроля, используемая в пищевой промышленности для обеспечения безопасности продуктов питания.

Целью HACCP является обеспечение безопасности продуктов для потребителей путем контроля над факторами риска в течение полного цикла производства и транспортировки пищевых продуктов. Данная система определяет систематический подход к опознаванию возможных рисков химического, физического и биологического (микробиологического) происхождения, их оценке и контролю.

Таблица 2

Отраслевые системы менеджмента качества на базе международных стандартов ISO серии 9000

Отраслевая система менеджмента качества	Нормативный документ	Цель системы	Дополнительные (специфические) требования	Преимущества системы
Система менеджмента качества в пищевой промышленности	Международный стандарт ISO 15161:2001 «Руководящие указания по применению стандарта ISO 9001:2000 в пищевой промышленности и производстве напитков; Проект международного стандарта ISO 22000 «Системы менеджмента безопасности продуктов питания. Требования ко всей цепочке поставки»	Обеспечение учета ожиданий потребителей, касающиеся безопасности пищевых продуктов, при разработке системы менеджмента в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001:2000	Международный стандарт ISO 15161:2001 охватывает все аспекты качества и дает рекомендации, как интегрировать систему HACCP в систему менеджмента качества. Проект стандарта ISO 22000 рассматривает аспекты безопасности и ориентирует изготовителей на разработку и внедрение систем менеджмента, обеспечивающих безопасность продуктов питания, по всей цепочке поставки. Стандарт ISO 22000 объединяет принципы и практику HACCP с программами предварительных условий, используя анализ рисков для определения стратегии, обеспечивающей управление рисками и увязку программ предварительных условий с планом HACCP	Комплексное применение двух стандартов станет для изготовителей эффективным инструментом производства безопасных продуктов питания, отвечающих требованиям законодательства, потребителей и самих изготовителей

Преимущества менеджмента предприятий, внедряющих систему *НАССР*:

- ♦ однозначное определение ответственности за обеспечение безопасности пищевых продуктов;
- ♦ представление документального подтверждения уверенности относительно безопасности пищевых продуктов;
- ♦ обеспечение системного подхода, включающего все параметры безопасности пищевых продуктов, от сырья до конечных пользователей;
- ♦ экономное использование ресурсов для управления безопасностью;
- ♦ повышение доверия потребителей к выпускаемой пищевой продукции;
- ♦ завоевание новых и расширение существующих рынков сбыта для экспортеров продукции;
- ♦ возможность удачно конкурировать на рынке;
- ♦ представление преимуществ в важных тендерах;
- ♦ зарубежные инвесторы охотнее идут на капиталовложения, если система действует на предприятии;
- ♦ поддержание репутации производителя качественного и безопасного продукта питания;
- ♦ существенное снижение финансовых издержек, связанных с выпуском некачественной продукции;
- ♦ обеспечение стабильного качества, от которого зависит имидж компании.

Система *GMP (Good Manufacturing Practice)*, применяемая в отраслях пищевой промышленности гарантирует качество продукции в соответствии со стандартами, соответствующими ее назначению и требованиям торговой лицензии. Система *GMP* — это единая система требований по организации и осуществлению технологических процессов и контрольных испытаний промежуточных и конечных продуктов на всех стадиях производственного процесса. Правила *GMP* устанавливают требования к персоналу, помещениям и оборудованию, документации, производству продукции, контролю качества и проведению анализов по контрактам, рекламациям, порядку отзыва продукции и организации самоинспекций. Правила *GMP* предназначены в первую очередь для снижения риска, присущего продукции, который не может быть полностью предотвращен путем проведения испытаний готовой продукции. Это обеспечивается:

- ♦ регламентацией всех производственных процессов;
- ♦ валидацией производства;
- ♦ наличием квалифицированного персонала;
- ♦ разработкой четких и однозначных технологических регламентов и инструкций;
- ♦ обучением персонала надлежащему выполнению технологических операций;
- ♦ регистрацией всех этапов производства и отклонений;
- ♦ надлежащим хранением и регистрацией готового продукта.

Правила *GMP* также требуют от производителя контроля над технологическими процессами, основным и вспомогательным оборудованием, средствами и методами измерений, чтобы они функционировали в соответствии с установленными требованиями. К этим требованиям относятся работы по различным проверкам и испытаниям, называемым верификация, квалификация, валидация. Последняя основана на проведении испытаний в реальных производственных условиях с необходимым числом повторений для обеспечения достоверности получаемых результатов. Поэтому она является наиболее сложным и дорогостоящим процессом, требующим привлечения значительных ресурсов предприятия. Правила *GMP* рекомендуют проводить *валидацию* в первую очередь для критических процессов. Под ними понимаются процессы, оказывающие влияние на конечный продукт.

Анализируя различные системы менеджмента, можно выявить у них общие структурные компоненты, интегрируя которые можно достичь органичного сосуществования этих систем и улучшения не каждой в отдельности, а деятельности организации в целом, приводящей к усовершенствованию продукции. Правильным будет использование той методологии или комбинации систем менеджмента, которая принесет наибольшую пользу и станет «работать» в конкретной организации.

Виталина СТАЛЬНАЯ

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ РАЗВЛЕЧЕНИЙ



Стальная Виталина Алексеевна,
научный сотрудник Камской
государственной инженерно-
экономической академии

К настоящему времени сформировались основные сегменты отечественной индустрии развлечений. Рынок развлечений начинает набирать обороты благодаря росту покупательной способности населения, корректировке ценовой политики производителями, совершенствованию законодательной базы и накопленному опыту в управлении объектами индустрии развлечений. В Москве, Санкт-Петербурге и других крупных городах наметилась тенденция укрупнения объектов развлекательной индустрии, строительства больших развлекательных комплексов с развитым ассортиментом новейшего оборудования. Отличи-

тельной особенностью нынешнего этапа развития индустрии развлечений в России является ее проникновение и становление в российских регионах. Уже сейчас объем инвестиций в индустрию развлечений прогрессирует даже увереннее, чем в сферу торговли, лидировавшую по темпам роста вплоть до последнего времени. Так, например, в Москве доля инвестиций в данную отрасль составляет уже 7% всех инвестиций в город за год. Для сравнения: доля инвестиций в банковскую сферу — 9%, в промышленность — 8%¹.

Одновременно с развитием и укрупнением рынка развлечений ужесточается и конкурен-

ция, что вынуждает предпринимателей мобилизовать все больше сил, искать новые резервы и инструменты управления бизнесом.

Для сферы услуг, в которую входят и предприятия индустрии развлечений, особое значение приобретают внутренние резервы повышения конкурентоспособности (работа персонала, организация процесса создания продукта), поскольку, во-первых, сам продукт (услуга) неотделим от места его реализации, а удовлетворенность услугами определяется качеством самого персонала и организации процесса обслуживания. Данная статья нацелена на разработку и представление модели, позволяющей произвести оценку конкурентного потенциала предприятий, занятых обслуживанием людей, в частности — предприятий индустрии развлечений.

Рыночное положение предприятия любой сферы деятельности определяется его конкурентоспособностью. Конкурентоспособность направлена на будущее, зависит и формируется конкурентным потенциалом предприятия, его стратегией. В работе Х. Фасхиева² дана следующая трактовка термину «конкурентный потенциал»: *«Конкурентный потенциал предприятия характеризует его способность разрабатывать, изготавливать, реализовывать и обслуживать*

¹ Шевченко А. Доходное место: Большая игра // Ведомости. — 28.06.2004. — № 110 (1150).

² Фасхiev X.A. Конкурентный потенциал предприятия: оценка и управление // Экономическое возрождение России. — 2 (16). — 2008.

товары, превосходящие по качеству и цене аналоги. Конкурентный потенциал предприятия ограничивается его «забором», то есть складывается из всего того, что происходит во внутренней среде. Если предприятие способно обеспечивать конкурентоспособность своих товаров в любой момент времени, то у него высокий конкурентный потенциал...»; «Чтобы иметь на выходе товар на «отлично», у него как входящие ресурсы, так и система их преобразования в товар, то есть конкурентный потенциал, должны соответствовать оценке «отлично».

Можно утверждать, что проблема оценки и управления конкурентным потенциалом особое значение имеет для служебных взаимоотношений, поскольку предприятия, работающие в сфере услуг не в состоянии выйти за пределы такого «забора», в силу неотделимости услуги и предприятия, а вся внутренняя среда организации является частью и источником самой услуги.

Суммировав различные подходы к определению понятия «конкурентный потенциал»³ можно заключить, что под конкурентным потенциалом предприятия индустрии развлечений понимается совокупность имею-

щихся ресурсов и возможностей, обеспечивающих способность организации функционировать в конкурентной среде и способствующих достижению конкурентных преимуществ.

В настоящее время реальных инструментов как оценки, так и управления внутренним состоянием предприятием сферы услуг нет. Широко распространенный для оценки состояния предприятия SWOT-анализ, характеризующий его сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, относится к качественной оценке, то есть не формализован. По его результатам невозможно сопоставлять состояния конкурентов, изучать динамику потенциала. SWOT-анализ не позволяет моделировать уровень потенциала предприятия, а лишь указывает на направления необходимых преобразований. Помимо указанного метода, в ряде работ представлены методики оценки конкурентного потенциала предприятий машиностроительного комплекса. Тогда как процесс управления конкурентным потенциалом предприятий развлекательной инфраструктуры, как и сферы услуг в целом, отличен от процесса управления физическими товарами. Это обусловлено главным образом рядом специфических особенностей услуги, определяющих ее природу.

Для того чтобы оценить уровень потенциала, необходим надежный инструмент его измерения. Управляющим хорошо известно изречение «*невозможно управлять тем, что нельзя измерять*». Результаты измерения конкурентного потенциала могут быть использованы для управления его уровнем, определения конкурентоспособности предприятий, выборе объектов финансовых вложений.

Начнем с того, что объективная оценка объекта возможна тогда, когда выяснены его основные свойства, которые выражаются конкретными показателями. На конкурентный потенциал влияют множество факторов, но значимость их неодинакова. Определим составляющие конкурентного потенциала предприятий индустрии развлечений исходя из теории маркетинга услуг.

Анализ международных концепций маркетинга услуг позволяет заключить — несмотря на то что они разработаны различными исследователями из разных стран и построены по различным принципам, в целом они имеют общие структурные и концептуальные элементы. Так, все модели отталкиваются от специфики услуги: неосвязаемость, неотделимость от источника, несохраняемость и непостоянство

³ Степанов А. Я., Иванова Н.В. Категория «потенциал» в экономике. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a66.htm>, свободный. — Загл. с экрана; Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия? // Маркетинг в России и за рубежом. — 2003. — № 4; Гараев И.М. Анализ состояния проблемы управления конкурентоспособностью организации сферы услуг // Scitech: информационные и социально-экономические аспекты создания современных технологий. — 2004. — № 15 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kampi.ru/scitech>.

качества. Все модели сходятся на том, что наиболее важными моментами в деятельности предприятий сферы услуг являются персонал, процесс обслуживания и материальное доказательство обслуживания, поскольку в каждом из этих элементов содержится та или иная подсказка о характере и качестве услуги. Суммировав данные положения, можно сделать общий вывод о том, что составляющими конкурентного потенциала предприятий сферы услуг, в частности — предприятий развлекательной направленности — являются: процесс обслуживания, персонал, внешнее окружение. Именно эти составляющие являются основой создания конкурентных преимуществ и приоритетного спроса у потребителей на рынке (рис. 1).

Основопологающим фактором в достижении и поддержании конкурентных преимуществ на рынке развлечений является качество составляющих конкурентного потенциала. Повышая качественные характеристики выделенных составляющих конкурентного потенциала, предприятие получает значительные преимущества перед конкурентами.

I. Качество процесса обслуживания по сути отражает качество интерактивного маркетинга, который характеризует процесс взаимодействия между потребителем и персоналом фирмы. Главная его задача — создание и обеспечение качественных стандартов обслуживания. Важ-

но подчеркнуть, что ни фактор «персонала», ни фактор «материального подтверждения» не могут компенсировать недостатки в организации процесса обслуживания. Организационное качество услуги оказывает немалое влияние на восприятие потребителем качества услуги. Так, время ожидания, материальные элементы влияют на восприятие качества услуг. Количество времени, потраченного на получение услуги, часто очень важно для потребителя, когда важна своевременность услуги.

II. Качество персонала. В любом деле человеческий труд является важной составляющей прибыльности фирмы. В сфере обслуживания (услуг), особенно в индустрии развлечений, человеческий труд приобретает такое значение, при котором само существование единого организационно-экономического механизма ставится в прямую зависимость от количества и особенно от качества самого труда. Так как услуги по своей сути нематериальны и характеризуются неотъемлемостью от персонала, межличностное взаимодействие обслуживающего персонала и потребителя, происходящее во время предоставле-

ния услуги, зачастую оказывает самое большое влияние на восприятие качества услуги. На качество взаимодействия влияют качество поведения, отношения и мастерства обслуживающего персонала. Под отношением потребитель понимает то, насколько персонал дружелюбен к нему, хочет помочь и выражает понимание потребностей потребителя. Поведение — это то, как реализуется персоналом их отношение, а мастерство — как хорошо они умеют делать свою работу.

Следует отметить, что на предприятиях, занятых развлечением людей, человеку должно уделяться особое внимание по целому ряду обстоятельств. Во-первых, индустрия развлечений является одной из наиболее доходных сфер деятельности, где прибыль зависит от профессионализма работающего персонала. Особенно ярко это проявляется в деятельности таких крупных объектов индустрии развлечений, как игорно-развлекательные корпорации. Главный принцип философии, например, крупнейшей игорной корпорации *Harrah's* проявлен в лозунге: «*Люди, работающие в казино, — главное его богат-*

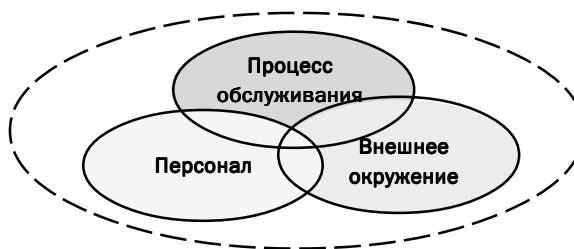


Рис. 1. Составляющие конкурентного потенциала объектов развлекательной инфраструктуры

ство». Во-вторых, взаимоотношения персонала с клиентами во время обслуживания являются определяющими для функционирования казино. Во многом уровень взаимоотношений между служащим и клиентом, их характер в своей совокупности и составляют сущность самого явления «обслуживание». В-третьих, изменение отношения к человеку связано и с усилением конкуренции в самой индустрии развлечений.

III. Качество внешнего окружения. Исследователи называют внешнее окружение «стерженьем услуги». Из-за того, что услуги нематериальны и требуют присутствия потребителя во время процесса предоставления услуги, окружающие внешние условия могут иметь существенное влияние на общее восприятие качества услуги. На качество внешнего окружения влияют окружающие условия процесса услуги (нематериальные аспекты: температура, аромат, музыка, освещенность, свежесть воздуха, чистота), дизайн (воплощение формы экстерьера и интерьера: расположение, планировка, выкладка, разбивка, оформление) и социальные факторы (число и класс присутствующих людей, их поведение).

Эффективность управления конкурентным потенциалом предприятия в итоге проявляется в устойчивом конкурентном положении фирмы на рынке,

высокой удовлетворенности клиентов, наличии лояльного круга потребителей. Поскольку удовлетворение от потребления услуги и лояльность может сформироваться только после восприятия качества услуги, то для того, чтобы исследовать удовлетворенность потребителей, необходимо оценить качество оказываемых компанией услуг. Причем оценка должна носить как можно более объективный характер — то есть должна проводиться непосредственно потребителями.

Как было установлено выше, составляющие конкурентного потенциала являются носителями воспринимаемого качества услуг. Поэтому произвести оценку конкурентного потенциала предприятия индустрии развлечений возможно через воспринимаемое качество услуг. В основе современных концепций качества услуг лежит предположение о том, что существует разрыв между ожиданиями потребителя и его восприятием итогового результата. И само воспринимаемое качество определяется как *«общее суждение или предпочтение относительно услуги, возникающее в результате сравнения потребителем ожиданий от услуги с его восприятием реального исполнения услуги»* (например, Гренроос, Берри и др.)⁴.

Таким образом, в первую очередь необходимо спросить у по-

требителя о том, что он ожидает получить при взаимодействии с компанией, предоставляющей услугу. А затем оценивать качество услуг на основе сравнения с потребительскими ожиданиями. Данная концепция в полной мере реализуется в модели SERVQUAL, которая используется для оценки воспринимаемого качества услуг. SERVQUAL является сегодня единственным исследовательским инструментом, доказавшим стабильность факторной структуры, и отсюда универсальность в различных секторах рынка услуг, включая розничные услуги. Необходимость применения SERVQUAL для оценки конкурентного потенциала объекта развлекательной инфраструктуры объясняется отсутствием в отечественной и зарубежной специальной литературе других работ, предлагающих универсальные инструменты измерения качества сервиса на предприятии, вне зависимости от конкретного сектора сферы услуг.

Ожидания клиента включают множество «тонких» измерений качества, которые целиком зависят от усилий «человеческого фактора»: вежливости в общении, тактичности, отзывчивости к требованиям клиента, способности вовремя оказать услугу и т. д. В 1990 году Парасурман с коллегами опубликовал стандарт метода, указывая в нем на оптимальный, по их мнению, подбор стимулов

⁴ Багиев Г.Л., Алексеев А.А. Основы проведения маркетинговых исследований. Модели SERVQUAL и SERVPERF [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/m1/005.htm>, свободный. – Загл. с экрана.

и атрибутов для исследования (табл. 1)⁵.

Поскольку настоящий метод был сориентирован для исследования именно услуг (рассмотрение товарных групп в него первоначально не было включено), то стандарт стал включать в себя пять базовых стимулов анализа (*quality dimensions*). Для обозначения данных факторов часто используется аббревиатура RATER, по первым буквам названий факторов.

Применимость модели SERVQUAL к оценке конкурентного потенциала предприятий индустрии развлечений обусловлена возможностью спроецировать результаты оценки базовых стимулов модели на составляющие конкурентного потенциала объекта. Так, например, через оценку стимулов «Надежность», «Отзывчивость, реактивность» становится возможной оценка качества процесса обслуживания центра развлечений (табл. 2).

Для реализации модели SERVQUAL необходима адаптация классического вопросника, выбор методов сбора информации и разработка исследовательского инструментария. В первую очередь, необходимо сформировать комплекс из трех видов анкет. Первая анкета оценивает ожидания потребителей относительно самого совершенного провайдера развлекательных услуг («предпочитаемый» комп-

лекс услуг). Вторая анкета оценивает восприятие качества полученной услуги потребителем в конкретном развлекательном заведении. В третьей анкете потребитель высказывает мнение относительно важности, значимости выделенных критериев качества услуги.

Данный инструментарий необходимо разработать с учетом возможности использования результатов для оценки отдельных составляющих конкурентного потенциала центра развлечений. Для этого вопросы анкет условно следует разбить на три комплексных блока. В первой части

Таблица 1

Измерения качества услуг в модели SERVQUAL

Измерение	Краткое описание измерения
Надежность (<i>Reliability</i>)	Гарантия и точность оказания заявленной услуги. Корректность, внимательность, надежность, способность точно оказать обещанную услугу
Реактивность, отзывчивость, (<i>Responsiveness</i>)	Помощь потребителям и обеспечение быстрого обслуживания. Активность реакции персонала. Стремление помочь потребителям и предоставить желаемую услугу незамедлительно.
Компетентность, убедительность (<i>Assurance</i>)	Воспринимаемая компетентность, вежливость работников и их способность создавать атмосферу доверия и сохранения конфиденциальности. Способность вызвать у клиента доверие к фирме.
Эмпатия (<i>Empathy</i>)	Степень индивидуального внимания персонала фирмы к потребителям. Доступность – легкость физического и психологического контакта с сотрудниками. Коммуникативность – стремление фирмы информировать потребителей об услугах на понятном им языке. Понимание – стремление лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним. Выражение заботы, обеспечение искреннего внимания к каждому клиенту, проявление индивидуального подхода.
Материальность (<i>Tangibles</i>)	Физическое обслуживание и имеющееся оборудование, внешний вид персонала; доступно изложенные коммуникационные материалы. Внешнее впечатление от услуги. Восприятие помещений, оборудования, внешнего вида персонала информационных материалов и других физических свидетельств услуги. Создание комфортной среды для клиентов.

Таблица 2

Оценка конкурентного потенциала через базовые стимулы модели SERVQUAL

Составляющие конкурентного потенциала объекта развлекательной инфраструктуры	Базовые стимулы модели SERVQUAL
1. Внешнее окружение	Материальность (<i>Tangibles</i>)
2. Процесс обслуживания	Отзывчивость, реактивность (<i>Responsiveness</i>) Надежность, точность (<i>Reliability</i>)
3. Персонал	Эмпатия (<i>Empathy</i>) Компетентность, убедительность (<i>Assurance</i>)

⁵ Там же.

необходимо оценить центр развлечений по критериям, характеризующим материальную составляющую конкурентного потенциала; второй блок вопросов должен характеризовать организацию процесса обслуживания; последний блок должен способствовать оценке работы персонала.

Оценка критериев производится в соответствии с методикой — по 5-балльной шкале Лайкерта (полностью не согласен — полностью согласен). Обработка анкет сводится к расчету средних баллов по выделенным критериям качества, а также к расчету коэффициентов качества⁶.

Качество услуги для одного респондента рассчитывается как разность количества баллов, соответствующих ожидаемым и воспринимаемым характеристикам услуг, которая и соответствует искомому «расхождению».

$$Q_i = P_i - E_i \quad (1)$$

где

Q_i — коэффициент качества (*quality*) услуги по i -му критерию; P_i — потребительское восприятие (*perception*) качества по критерию i ;

E_i — потребительское ожидание (*expectation*) качества по i -му критерию.

В литературе подчеркивается, что удовлетворительным результатом считаются негативные

коэффициенты качества, максимально приближающиеся к нулевому значению. Положительные значения коэффициентов указывают на «суперкачество» и, как правило, в исследованиях встречаются редко. Отрицательное значение отклонения свидетельствует о том, что ожидания потребителя не удовлетворены, и чем больше отклонение, тем больше разрыв между тем, что хочет потребитель, и тем, что он в действительности получает.

В некоторых случаях удобно рассчитывать частный индекс качества услуги⁷:

$$q_i = P_i \div E_i \quad (2)$$

где

q_i — частный индекс качества услуги по i -му критерию.

После того как выполнены такие расчеты для конкретной выборки своих клиентов, можно оценить степень расхождений по различным блокам модели SERVQUAL, характеризующих состояние отдельных составляющих конкурентного потенциала, а также рассчитать общий индекс качества, получившего название SQI (*service quality index*). Общий индекс (средневзвешенный по величине значимости параметров) позволяет сопоставить и проранжировать игорные заведения по комплексному показателю, выявить «лидеров» и «аутсайдеров»⁸:

$$Q_{\text{инт}} = \sum_{i=1}^N q_i \times K_i \quad (3)$$

где

$Q_{\text{инт}}$ — интегральный индекс качества услуги;

K_i — весовой фактор атрибута i -го критерия качества услуги;

N — количество критериев, характеризующих качество данной услуги.

$$K_i = \frac{I_i}{\sum_{i=1}^N I_i} \quad (4)$$

где

I_i — потребительская оценка важности (*importance*) i -го критерия качества услуги.

Очевидно, что чем ближе величина интегрального индекса к единице, тем выше уровень качества услуг, и наоборот.

Предложенная методика оценки качества сервиса с помощью определения отношения клиента отличается от простой оценки его удовлетворенности тем, что вторая является более динамичной по своей природе. Качество же сервиса представляет собой усвоенную predisposition, которая является более стабильной во времени и может иметь благоприятный или неблагоприятный характер и которая создается из последовательности дискретных, «приносящих удовлетворение» контактов с провайдером услуги. В итоге можно определить следующие типы внутренних «рас-

⁶ Милыева Л.Г. Методологические подходы к оценке качества образовательных услуг / Л.Г. Милыева, Н.В. Волкова // Управление качеством образования, продукции и окружающей среды: тр. межрегиональной научно-практической конф., 3–4 июля 2003 г. / Алт. гос. техн. ун-т; под редакцией д.т.н., проф. А.Г. Овчаренко. — 2003. — С. 167.

⁷ Там же. — С. 168.

⁸ Там же. — С. 169.

хождений», которые способны обеспечить несоответствие качества услуги ожиданиям клиента:

- ♦ непонимание руководством компании ожиданий клиентов;
- ♦ неумение руководства компании установить стандарты качества, соответствующие этим ожиданиям;
- ♦ неспособность компании обеспечить качество сервиса, соответствующее установленным стандартам;
- ♦ несоответствие передаваемой фирмой информации о качестве сервиса его фактическому уровню⁹.

Данные расхождения позволяют идентифицировать не только ожидания и восприятия качества услуг их потребителями, но и проанализировать деятельность организации с точки зрения направленности основных усилий при формировании и использовании конкурентного потенциала, а также идентифицировать имеющиеся внутренние барьеры, препятствующие возможности предоставления клиентам услуг того качества, на которое они рассчитывают.

Следует отметить, что качество исполнения услуг во многом зависит от лояльности внутрифирменного персонала, особенно той его части, которая непосредственно вступает в контакт с клиентами. Поэтому еще одним источником формирования конкурентного потенциала является качество системы управления персоналом. Источником оцен-

ки системы управления персоналом являются работники и их удовлетворенность работой в компании. Ключ к успешной реализации системы управления взаимоотношениями с клиентами и полной реализации конкурентного потенциала заключается в нахождении оптимального сочетания механизмов удовлетворения потребностей, как клиентов, так и персонала. Вследствие этого, общая оценка эффективности использования конкурентного потенциала предприятия сферы услуг должна быть комплексной и иметь как внешнее (оценка удовлетворенности клиентов), так и внутреннее направление (оценка удовлетворенности персонала как внутренних клиентов), то есть должна суммировать оценочные показатели удовлетворенности всех заинтересованных сторон: как потребителей, так и персонала.

Если методология внешней оценки разработана и широко применяется, то, к сожалению, применение таких методик в контексте внутреннего маркетинга является мало проработанным.

Труд в индустрии развлечений — это всегда интенсивные нагрузки, стрессовые ситуации, связанные с высокой ценой каждой ошибки... Любой объем работы необходимо выполнить, что называется, здесь и сейчас, что-либо отложить на завтра не-

возможно, но при всей сложности и ответственности задач персонала клиент не должен почувствовать на себе ни усталости, ни раздраженности со стороны сотрудников. В такой ситуации необходимо тщательным образом подходить к формированию удовлетворенности работой контактного персонала. Удовлетворенность работой зависит от комбинации различных факторов. Поэтому на начальном этапе оценки состояния персонала, как одного из составляющих конкурентного потенциала, должно стать определение базовых стимулов для анализа удовлетворенности работой сотрудников предприятий развлечений.

Оценку удовлетворенности персонала предлагается производить по аналогии с традиционными формулами расчета удовлетворенности качеством товара/услуг:

$$U_{\text{инт}} = \sum_{i=1}^N d_i \times w_i, \quad (5)$$

где

$U_{\text{инт}}$ — интегральный индекс удовлетворенности работой;

d_i — частный индекс удовлетворенности работой по i -му критерию;

w_i — весовой коэффициент i -го критерия;

N — количество критериев оценки удовлетворенности работой.

Частные индексы удовлетворенности работой по i -му критерию определяются путем деле-

⁹ Лопатинская И.В. Лояльность как основной показатель удержания потребителей банковских услуг // Маркетинг в России и за рубежом. — № 3. — 2002.

ния достигнутых значений на предельное значение их оценки:

$$d_i = g_i \div g_{max}, \quad (6)$$

где

g_i — восприятие персоналом i -го критерия оценки;

g_{max} — максимальная оценка, в соответствии с принятой шкалой оценки.

$$w_i = k_i \div \sum_{i=1}^N k_i, \quad (7)$$

где

k_i — оценка важности i -го критерия удовлетворенности работой.

Чем ближе величина интегрального индекса к единице, тем выше уровень удовлетворенности работой, и наоборот.

Индекс удовлетворенности трудом контактного персонала показывает как общее состояние внутреннего маркетинга, так и отдельные ее составляющие во взаимосвязи. Измерение удовлетворенности персонала позволяет определить структуру мотивации работников предприятия, социально-психологический климат, отношения с руководством, дает возможность прогнозировать стабильность и лояльность персонала... Подобие методик расчетов оценок удовлетворенности позволяет обеспечить их совместимость при расчете общей оценки состояния конкурентного потенциала. Оценку состояния конкурентного потенциала, а по сути — комплексную оценку состояния удовлетворенности заинтересованных сторон — клиентов и персонала, можно выразить следующим образом:

$$P = 0,5 \times Q_{\text{инт}} + 0,5 \times U_{\text{инт}}, \quad (8)$$

где

P — оценка состояния конкурентного потенциала;

$Q_{\text{инт}}$ — интегральный индекс качества услуг казино;

$U_{\text{инт}}$ — интегральный индекс удовлетворенности контактного персонала;

0,5 — коэффициенты, учитывающие вклад частных оценок в комплексный показатель.

Коэффициенты (0,5) введены для обеспечения пропорциональности участия индекса качества услуг казино ($Q_{\text{инт}}$) и индекса удовлетворенности контактного персонала ($U_{\text{инт}}$) в комплексном показателе. Очевидно, чем ближе итоговая оценка к единице, тем лучше состояние конкурентного потенциала игорного заведения.

На рисунке 2 представлен алгоритм оценки состояния конку-

рентного потенциала предприятия индустрии развлечений.

В целом, оценка потребительской удовлетворенности характеризует состояние внешнего маркетинга, а оценка удовлетворенности персонала является свидетельством эффективности функционирования внутренней маркетинговой системы.

Оценка состояния маркетинга как внешнего, так и внутреннего, является важной составной частью процесса управления маркетингом. По результатам анализа полученных данных корректируется общая стратегия маркетинга, обеспечивающая долгосрочное выживание фирмы.

В перечень показателей, характеризующих конкурентный потенциал, должны быть включены показатели, определяющие специфику деятельности

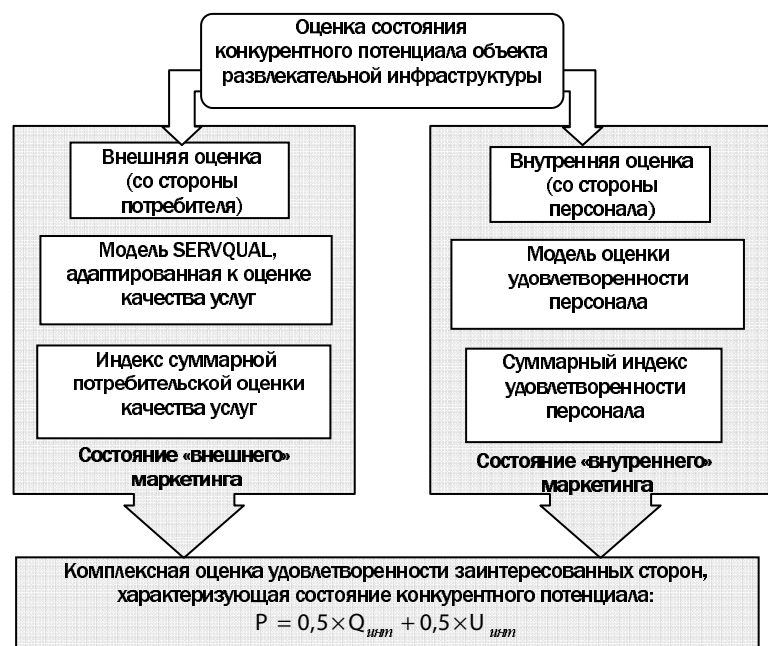


Рис. 2. Схема оценки состояния конкурентного потенциала игорного заведения

предприятия. Естественно, что перечень показателей конкурентного потенциала предприятий разных направлений деятельности, даже в рамках самой индустрии развлечений, будет отличаться. Потенциал аквапарка, казино, конгрессного центра или тематического парка не может характеризоваться одними показателями. Количество и состав показателей определяются исходя из их значимости, воз-

можности получения, целей оценки.

Рассмотрим возможность применения представленных моделей на примере оценки конкурентного потенциала двух игорно-развлекательных центров ТКДЦ «Батыр» и ИРК «Золотой Медведь», расположенных в г. Набережные Челны. Ниже представлена профильная карта одного из исследуемых

объектов, составленная на основе классификационных признаков объектов развлекательной инфраструктуры (рис. 3).

После предварительной экспресс-диагностики совместно со специалистами в области игровой индустрии сформулированы основные критерии оценки качества услуг игорного заведения. Адаптированный опросник включил 15 параметров для

НАИМЕНОВАНИЕ ОБЪЕКТА:	Игорно-развлекательный комплекс «Золотой Медведь»	
БАЗОВЫЕ УСЛУГИ:	Организация и проведение азартных игр Материально-техническая база: – Игровые залы: общий зал, Vip-зал, Private-room – Игровое оборудование: покерные столы (6), Блэк Джек (2), Рулетка (4) Контактный персонал: крупье (40 чел.)	
СОПУТСТВУЮЩИЕ УСЛУГИ:	Услуги питания: бар, ресторанный зона; Танцевальная площадка, бильярд.	
Характеристика базового вида развлекательных услуг		
	Источник положительных эмоций и впечатлений	Азартные игры
	Форма представления	Реальные
	Количество участников в развлекательной деятельности	Групповые
	Интенсивность деятельности в процессе развлечения	Пассивные развлечения – не требуют активной физической деятельности
	Возраст участников	Целевой сегмент образуют люди среднего и старшего возраста
Тип объекта развлекательной инфраструктуры		
	Основная специализация	Азартные игры
	Профиль объекта	Взрослый
	Способ расположения	Indoor
	Доступность	Массовые услуги – «Общий игровой зал» Камерные услуги – «Vip-зал», «Private room»
Тип объекта по спектру предлагаемых услуг		
	Специализированное предприятие	Пропускная способность чел./сутки до 1 000
Тип взаимодействия персонала и клиентов		
	Высокоперсонифицированный	Персональная коммуникация, личное взаимодействие персонала и потребителя в процессе оказания услуг развлекательного характера

Рис. 3. Профильная Карта объекта развлекательной инфраструктуры

оценки воспринимаемого качества работы казино (табл. 3). Этот перечень может быть продолжен или сужен для каждой конкретной отрасли.

В соответствии с методикой, критерии оценки условно разбиты на три комплексных блока. В первой части (пять критериев) предлагается оценить казино по критериям, характеризующим материальную составляющую конкурентного потенциала; второй блок критериев (с 6 по 10) характеризует организацию процесса обслуживания; критерии с 11 по 15 позволяют произвести оценку работы персонала.

Далее, на основе результатов интервью с различными категориями работников контактной

зоны одного из развлекательных центров были установлены основные мотивы деятельности, способные охарактеризовать состояние системы внутриорганизационного маркетинга. Перечень составил 14 параметров. На основе данных параметров составлена анкета для оценки удовлетворенности персонала, как одного из составляющих конкурентного потенциала предприятия сферы развлечений.

В таблице 3 приведены данные относительно обобщенного портрета казино. На основании полученной информации можно составить представление об идеальном участнике игорного рынка. Наибольшей информативностью в данном случае обладает

показатель средней величины. В третьем столбце для получения рангов атрибутов сумма их средних величин приведена к единице. По полученным данным можно сделать следующий аналитический вывод: наиболее важными критериями в оценке материальной составляющей услуг игорного заведения являются «Современность и удобство использования игрового оборудования и принадлежностей», «Привлекательность и опрятность внешнего вида персонала казино». В организации процесса обслуживания приоритет принадлежит таким факторам, как «Профессионализм работы крупье за игровым столом (быстрота, точное и без-

Таблица 3

Статистические меры оценок важности критериев и ожидания клиентов относительно отдельных параметров качества услуг игорного заведения

Направленность оценки	Параметры	Показатели важности критериев		Показатели ожидания клиентов	
		Средняя величина	Ранг важности	СКО*	Среднее значение
Материальная составляющая	1. Современность и удобство использования игрового оборудования и принадлежностей	4,67	0,073	0,401	4,722
	2. Состояние интерьера помещений в казино	3,72	0,058	0,475	3,611
	3. Удобство расположения игровых столов и автоматов, сцены, кассовой, барной и других зон казино	3,44	0,054	0,605	3,444
	4. Состояние системы вентиляции и кондиционирования в помещении казино	4,33	0,068	0,556	4,444
	5. Привлекательность и опрятность внешнего вида персонала казино	4,28	0,067	0,519	4,611
Процесс обслуживания	6. Быстрота реагирования персонала казино на просьбы клиентов	4,94	0,077	0,198	4,889
	7. Наличие возможностей и готовность оказать дополнительные услуги	3,72	0,058	0,519	4,333
	8. Профессионализм работы крупье за игровым столом (быстрота, точное и безошибочное ведение игры)	4,94	0,077	0,105	4,944
	9. Внимательность и аккуратность персонала в исполнении заказов и предоставлении услуг	4,39	0,069	0,346	4,778
	10. Надежность системы видеонаблюдения и безопасности в казино	4,39	0,069	0,494	4,556
Персонал	11. Проявление заботы и уважения к клиентам	4,11	0,064	0,475	4,389
	12. Знание персоналом казино потребностей своих клиентов и проявление индивидуального подхода	4,22	0,066	0,494	4,556
	13. Доброжелательность и вежливость персонала казино в отношениях с клиентами	4,5	0,070	0,401	4,722
	14. Наличие у крупье коммуникационных навыков, культуры общения и поведения за игровым столом	4,17	0,065	0,222	4,000
	15. Доверие к сотрудникам казино, сохранение конфиденциальности	4,11	0,064	0,519	3,778

* СКО – Среднеквадратическое отклонение.

ошибочное ведение игры)» и «Быстрота реагирования персонала казино на просьбы клиентов». Наивысшие значения при оценке персонала получили такие критерии, как «Доброжелательность и вежливость персонала казино в отношениях с клиентами» и «Знание персоналом казино потребностей своих клиентов, проявление индивидуального подхода».

Далее необходимо выявить показатели ожиданий клиентов относительно приведенных параметров. В столбцах 5 и 6 таблицы 3 представлены данные относительно обобщенного портрета казино — идеальном участнике игорного рынка, ожи-

дания клиентов относительно отдельных параметров качества услуги игорного заведения.

Далее респонденты выражали свою оценку по тем же критериям относительно работы конкретных казино (табл. 4, рис. 4).

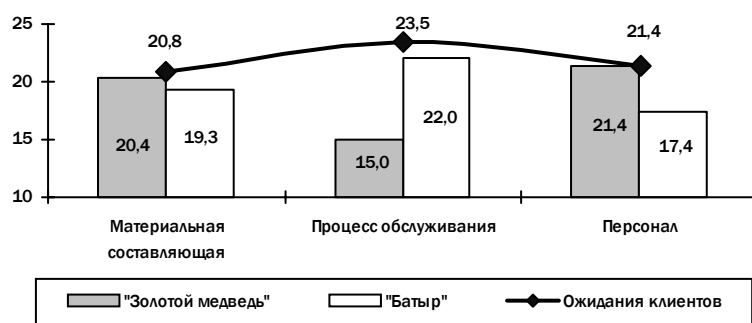


Рис. 4. Сумма частных индексов качества услуг по отдельным составляющим конкурентного потенциала казино

Таблица 4

Воспринимаемое состояние объекта развлечений

Параметры	«Батыр»		«Золотой Медведь»	
	Q _i Коэффициенты качества услуги по i-му критерию	Индексы с учетом ранга важности	Q _i Коэффициенты качества услуги по i-му критерию	Индексы с учетом ранга важности
1. Современность и удобство использования игрового оборудования и принадлежностей	-0,167	0,070	-0,833	0,060
2. Состояние интерьера помещений в казино	0,722	0,070	0,944	0,073
3. Удобство расположения игровых столов и автоматов, сцены, кассовой, барной и других зон казино	1,000	0,070	-0,778	0,042
4. Состояние системы вентиляции и кондиционирования в помещении казино.	-2,333	0,032	0,444	0,075
5. Привлекательность и опрятность внешнего вида персонала казино	-0,722	0,056	-0,167	0,064
6. Быстрота реагирования персонала казино на просьбы клиентов.	-0,444	0,070	-2,444	0,039
7. Наличие возможностей и готовность оказать дополнительные услуги	0,556	0,066	-1,222	0,042
Профессионализм работы крупье за игровым столом (быстрота, точное и безошибочное ведение игры)	-0,944	0,063	-0,833	0,064
8. Внимательность и аккуратность персонала в исполнении заказов и предоставлении услуг	-0,444	0,062	-2,333	0,035
9. Надежность системы видеонаблюдения и безопасности в казино	-0,222	0,065	-1,667	0,044
10. Проявление заботы и уважения к клиентам	-1,389	0,044	0,278	0,068
11. Знание персоналом казино потребностей своих клиентов и проявление индивидуального подхода	-0,444	0,060	-0,111	0,064
12. Доброжелательность и вежливость персонала казино в отношениях с клиентами	-1,056	0,055	-0,611	0,061
13. Наличие у крупье коммуникационных навыков, культуры общения и поведения за игровым столом	-0,444	0,058	0,222	0,069
14. Доверие к сотрудникам казино, сохранение конфиденциальности	-0,667	0,053	0,222	0,068
Q_{инт} – интегральный индекс качества услуги		0,893		0,869

реальные, компания работает успешно. Если ожидаемые оценки ниже реальных — компании необходимо принимать меры по повышению показателей по тем или иным критериям. Если ожидаемые оценки совпадают с реальными — компания достаточно успешна.

По итогам проделанных этапов можно провести сравнение идеальной (ожидаемой оценки) и реальных (по результатам восприятия) компаний — участников рынка.

Для расчета интегрального показателя суммируем частные индексы качества услуг казино

с учетом ранга важности критериев в соответствии с формулой 3.

$$Q_{\text{инт}}(\text{КРЦ "Батыр"}) = \sum_{i=1}^N q_i \times K_i = 0,893,$$

$$Q_{\text{инт}}(\text{КРЦ "Золотой Медведь"}) = \sum_{i=1}^N q_i \times K_i = 0,869.$$

На следующем этапе, в соответствии с методикой исследования, необходимо произвести оценку удовлетворенности контактного персонала исследуемых казино. Оценка опирается на «Анкету удовлетворенности работой», заполняемые сотрудниками контактной зоны казино.

Результаты были определены путем подсчета средних баллов по каждому из атрибутов по важности.

В соответствии с данными таблицы можно выделить группу наиболее важных атрибутов. Это хорошая заработная плата (0,084), удобство графика работы (0,084), доверительные взаимоотношения в коллективе (0,071). Повышенное внимание к третьему по значимости фактору — «доверительные взаимоотношения в коллективе», обусловлено главным образом спецификой работы контактного персонала казино (особенно дилеров), поскольку работа в казино предполагает работу

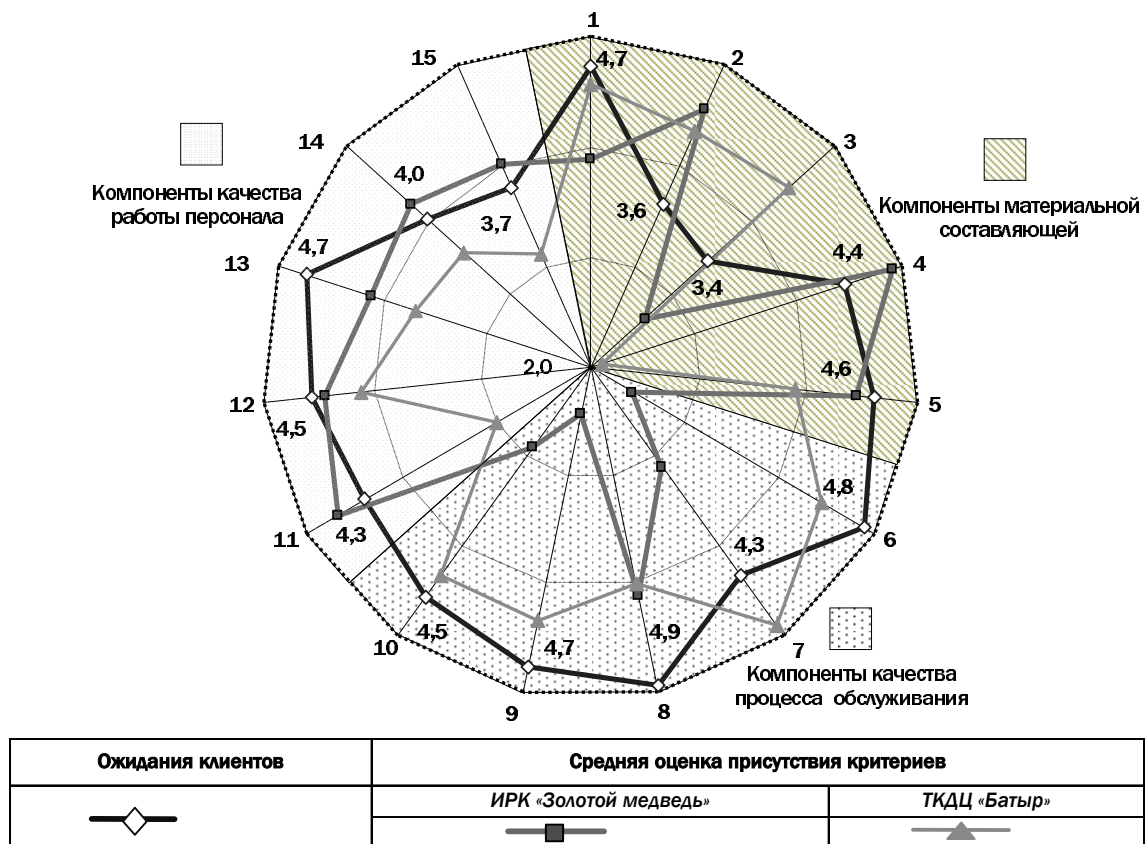


Рис. 5. Радар «Ожидание – Восприятие» по критериям конкурентного потенциала игорного заведения, средние баллы

Таблица 5

Расчет частных показателей и интегрального индекса удовлетворенности трудом

Критерии	Ранг важности критерия	«Золотой медведь»	«Батыр»
1. Хорошая заработная плата	0,084	0,058	0,072
2. Удобство графика работы	0,084	0,045	0,069
3. Доверительные взаимоотношения в коллективе	0,080	0,072	0,069
4. Определенность круга функциональных обязанностей	0,077	0,045	0,053
5. Возможность снятия физической и стрессовой нагрузки, восстановления душевного равновесия	0,077	0,039	0,052
6. Ясность системы зарплаты, обоснованность премий и штрафов	0,077	0,044	0,064
7. Надежность рабочего места	0,074	0,041	0,043
8. Безопасность работы	0,068	0,059	0,054
9. Возможность обучения и повышения профессионального мастерства	0,068	0,067	0,054
10. Возможность получения отпуска в удобное время	0,065	0,049	0,056
11. Состояние санитарно-гигиенических условий работы	0,062	0,049	0,039
12. Признание заслуг и уважение	0,059	0,043	0,057
13. Возможность продвижения по службе	0,059	0,035	0,055
14. Возможность наиболее полного использования способностей и умений	0,059	0,048	0,050
U_{инт} – интегральный индекс удовлетворенности работой		0,702	0,795

в команде (крупье — инспектор; крупье — инспектор — чипер), и хорошие взаимоотношения между данными категориями персонала оказываются решающими для качественного исполнения услуги. Следующий вопрос касается определения уровня исполнения по каждому критерию удовлетворенности персонала двух исследуемых объектов. В последних столбцах таблицы представлены данные относительно оценок присутствия атрибутов удовлетворенности и их важности.

Рассчитаем частные показатели удовлетворенности персонала и интегральный индекс удовлетворенности трудом (табл. 5). В таблице критерии расположены по мере убывания их значимости.

Определим общую оценку состояния конкурентного потенциала исследуемых объектов, согласно формуле 8.

$$\begin{aligned}
 P(\text{КРЦ «Батыр»}) &= 0,5 \times \\
 &\times 0,893 + 0,795 = 0,844, \\
 P(\text{ИРК «Золотой Медведь»}) &= \\
 &= 0,5 \times 0,869 + 0,5 \times 0,702 = \\
 &= 0,785.
 \end{aligned}$$

Интегральная оценка позволяет составить рейтинг игорных заведений по состоянию конкурентного потенциала. По величине групповых показателей можно судить о том, по каким аспектам деятельности предприятие опережает конкурентов, а по каким отстает. Выявляя проблемные показатели по группам, можно разработать отдельные мероприятия по их улучшению.

Представленная модель оценки имеет ряд преимуществ: во-первых, обладает существенной объективностью, поскольку оценка производится непосредственно потребителями услуг, во-вторых, по результатам оценки возможно сравнение общего состояния их конкурентного потенциала, а также в разрезе отдельных его составляющих. В-третьих, представляется возможным проследить динамику потенциала объекта в исследуемый период, а также моделировать уровень потенциала предприятия. Помимо этого, модель легко адаптируема к различным направлениям деятельности в сфере услуг.

Юлия МЕДВЕДЕВА

БРЭНД ТОРГОВОЙ РОЗНИЧНОЙ СЕТИ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ПОКУПАТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ



Медведева Юлия Юрьевна,
преподаватель Волгодонского филиала
ФГОУ ВПО «Южный федеральный
университет», аспирант
«Южнороссийского государственного
университета экономики и сервиса»

Желание узнать, чего же на самом деле хотят потребители, становится в последние годы буквально навязчивой идеей маркетологов из многочисленных торгующих структур, особенно в сегментах рынка товаров широкого потребления. Связано это не только с очевидными трудностями по сбыту товарной массы из-за усиления конкуренции, но и с разочарованием в традиционных методах исследования рынков¹. Поведение

потребителей на рынке, характер покупок определяются их личностными, культурными, социальными и психологическими факторами, изучение которых является важнейшей задачей маркетинговых исследований².

В торговом маркетинге в качестве товара выступает услуга. Особенности торгового маркетинга связаны с такими свойствами торговой услуги, как ее неосвязаемость, неотделимость

от производителя, несохраняемость, непостоянство качества. Специфичность качества услуги объясняется его неустойчивостью, невозможностью его протестировать. Часто у предприятий торговли и их клиентов существуют различные представления о требуемом уровне сервиса.

Для торговли принципиальным элементом маркетинга является разработка не товара, как у производителя, а услуг по его предоставлению. Товар — средство удовлетворения потребности, а услуга должна сделать его приобретение не только максимально легким, но и приятным. Розничные торговые организации занимаются маркетингом своих услуг, что является стратегическим направлением их деятельности³.

Брэнд розничного магазина — это прежде всего брэнд услуги. Сила такого брэнда основывается на качестве обслуживания. Но особенность состоит в том, что качество обслуживания, соответственно и сила брэнда, проверяются ежедневно сотнями и тысячами покупателей по несколько раз в неделю. Поэтому для поддержания такого огромного количества контактов очень важно наладить все коммуникации брэнда магазина — от логотипа и вывески до

¹ Пашутин С.Б. Биологические предпосылки брэндинга феномены поведения потребителей // «Маркетинг в России и за рубежом». № 5 (55). 2006. — С. 38.

² Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. — М.: Финпресс, 1998. — 416 с. — С. 215.

³ Дудакова И.А. Формирование розничных торговых сетей: эволюция, проблемы, противоречия, перспективы (инвестиционный аспект): монография / И.А. Дудакова; под ред. В.П. Федько. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2005. — 211 с. — С. 82.

ассортимента товаров, дополнительных услуг и уровня подготовленности персонала. Под «лояльностью покупателя» будет пониматься исключительно поведенческая характеристика: выбор того же брэнда при повторной покупке в товарной группе и предпочтение того же места обслуживания (магазина, салона, торгового центра, кинотеатра и т. д.) при повторном походе за покупками.

Если за основу сильного брэнда взять триаду «коммуникации, качество, представленность», то особенность брэнда магазина в том, что самую важную роль играет фактор качества. Качество для розничного магазина — вопрос многогранный. Но он становится понятным, если проанализировать позиционирование брэнда. Концепция позиционирования определяет стандарты взаимоотношений с покупателями, формат магазина, содержимое полок, регулирование потоков покупателей, наличие или отсутствие возможности расплатиться кредитной картой и многое другое. Создать качественный товар, поддерживать и совершенствовать качество товара зачастую проще, чем поддерживать качество обслуживания в розничном магазине. Ежедневный контакт с большим количеством покупателей проверяет качество брэнда розничной сети. Представленность сети

магазинов также определяется позиционированием.

Позиционирование марки считается ядром стратегии маркетинга. Ф. Котлер определяет позиционирование как комплекс мер, благодаря которому в сознании целевых потребителей данный товар занимает собственное, отличное от других и выгодное для компании место по отношению к аналогичным товарам. Таким образом, под позиционированием понимается обработка группы потребителей или сегмента рынка для создания системы знаний о товарах или услугах и формирование приятного отношения к ним⁴.

Впервые понятие позиционирования было введено классиками маркетинговой мысли — гениальным дуэтом Эла Райса и Джека Траута (*Райс Эл, Траут Д. Позиционирование. Битва за узнаваемость*. СПб., 2003). По сути, авторы концепции первые, кто поднял важнейший вопрос формирования нужных стереотипов в отношении брэндов.

Потребитель не склонен долго «терзаться» выбором брэндов торговой сети, эти проблемы для него далеки от первоочередной важности. В этом случае огромную роль в алгоритме выбора играют именно стереотипы — то есть устойчивые и ограниченные представления о свойствах объекта потребления, служащие для облегчения выбора

и помогающие экономить ментальные усилия. Райс и Траут первыми озвучили тезис о том, что этот процесс нельзя отдавать на откуп покупателю — в этом случае стереотипы становятся нам неподконтрольными и потребитель, руководствуясь массой разрозненных доводов — от особенностей собственного мировосприятия до мнения родственников, — может составить невыгодное нам представление о брэнде⁵.

Концепция позиционирования, при всей своей кажущейся простоте, тяжела в использовании. Это связано с неопределенностью понятия «позиционирование» — любой стереотип, который сложился в голове потребителя, уже может претендовать на эту роль. Исходя из смысла, который несет в себе само название, позиционирование есть процесс создания некой позиции брэнда во внутреннем мире человека. Процесс принятия решения можно разложить на рациональную и иррациональную составляющие, при этом к рациональному можно отнести ту мыслительную деятельность, которую мы можем понять, упорядочить и описать, в то время как иррациональное относится к миру эмоций, к подсознательной деятельности, к той области, работу которой нельзя описать с помощью рациональных подходов. «Позиционирование», по сути, есть термин, подразуме-

⁴ Келлер, Кевин Лейн. Стратегический брэнд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом, 2-е издание.: Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2005. — 704 с. — С. 124.

⁵ Тамберг В., Бадьин А. Брэнд. Боевая машина бизнеса. — С. 59.

вающий рациональность процесса: мы даем сознательную установку и получаем адекватный результат — некую позицию в некотором структурированном массиве данных, которым может являться только наше сознание — структурированность подсознания для нас (как и для всех людей) неизвестна. Поскольку маркетологи стремятся сделать процесс брэндинга, то есть создание привлекательного образа марки торговой сети, максимально предсказуемым и рациональным, то, если речь идет об обращении к сознательной сфере, обращаться к ней необходимо на языке логики и оперировать рациональными доводами. Иными словами, посыл, который несет позиционирование, должен быть предельно рационален, позиционирование должно доносить до потребителя исключительно рациональные выгоды.

Позиционирование — тот набор рациональных преимуществ брэнда, который позволяет занять определенную позицию в сознании потребителя. Иными словами, это понимание потребителем выгод брэнда, рациональная причина для покупки именно в данной торговой сети, то, чем потребитель сам себе способен объяснить приобретение именно здесь. Кроме того, разработка рациональных преимуществ — также задача позиционирования. Таким образом, позиционирование — это понятие, определяющее как разработку и создание рациональных особенностей атрибутов брэн-

да, так и процесс создания и поддержания нужного представления о рациональных преимуществах объекта торговли у субъекта.

Позиционирование создается именно на основании заданного вектора брэнда торговой сети (вектор брэнда — форма трансформации ценности брэнда в объект желания путем направленного коммуникативного воздействия). Определяет глобально весь процесс создания брэнда — сеть должна разработать такие рациональные преимущества, которые являются естественным продолжением ценности вектора брэнда, и в сознании заданной аудитории, сегмента социума, связать брэнд с преимуществами и выгодами рационального характера, которыми он обладает. Брэнд можно связать также и с возможной проблемой (здесь: рациональная составляющая проблемы), связанной с этой ценностью, и донести до потребителя тот факт, что именно этот брэнд — лучшее решение данной проблемы в определенной области его жизнедеятельности.

Удобство, красота, стиль, цвет, экономичность, цена, польза для здоровья, престижность, сервис, — вот слова, которые должны присутствовать в позиционировании, слова, без которых его не описать.

Позиционирование наполняет атрибуты смысловой нагрузкой. Атрибут брэнда — в основном всего лишь «якорь» для психики. Только брэнд, обладающий позиционированием, то есть чет-

ким пониманием потребителем его выгод, может вызвать связь ментального уровня «атрибут — назначение» и выгоды брэнда, обладающего данным атрибутом. В отрыве от позиционирования атрибуты — лишь бессмысленный набор символов, слов или звуков.

Позиционирование существует для того, чтобы потребитель понял — брэнд *X* обладает такими рациональными преимуществами, которые наилучшим образом способствуют решению его, потребителя, проблемы, что и доносится рекламным сообщением. Создание брэнда по алгоритму «вектор» — «позиционирование» — «атрибуты» позволит совместить позиционирование рациональное и иррациональное в одно целое (как оно в идеале и должно быть).

Если торговая сеть хочет укрепить лояльность потребителей к данной фирме за счет укрепления своего брэнда, ей необходимо исследовать следующие вопросы:

- ♦ Какие факторы определяют брэнд торговой сети?
- ♦ Какое влияние оказывает брэнд торговой сети на объем покупок и удовлетворенность потребителей?
- ♦ В какой степени уровень удовлетворенности влечет долгосрочную ориентацию на покупки в данной торговой сети?

Как и в других аналогичных случаях, здесь присутствует последовательность казуальных связей, где первая зависимая

переменная (имидж, брэнд торговой сети) становится причинной переменной для второй зависимой переменной (объем покупок и удовлетворенность), которая, в свою очередь, определяет долгосрочную лояльность потребителей к данной фирме.

Торговая сеть должна иметь в виду, что для превращения потенциальных покупателей в клиентов и приверженцев необходимо постоянно работать над маркетинговой составляющей, в частности, над процессом брэндинга. Создание уникального брэнда требует решения целого ряда задач, основной из которых является формирование «ценности» брэнда. В рамках этого процесса необходимо

привести в соответствие то, что говорится о брэнде в рамках маркетинговых коммуникаций, с тем, что он в действительности дает потребителям. Это особенно актуально в отношении розничных сетей, учитывая динамику насыщения рынка и повышение требовательности покупателей. Брэндинг, как и маркетинг — не прихоть. На каком-то этапе развития рынка, конкуренция несущественна, но как только она возникает, появляется потребность в технологиях ведения конкурентной борьбы и привлечении потребителей. И возникает сначала потребность в маркетинговой деятельности, а затем в брэндинге как в самом эффективном инстру-

менте работы на рынке. Конкуренция — удел свободного рынка, ее не избежать и рано или поздно с ней сталкивается каждый. Сети стихийно растут и строят свои магазины вплотную друг к другу, борьба за потребителя накаляется, скоро конкуренция поставит вопрос ребром: нет брэнда — время закрывать бизнес. Таким образом, сильный брэнд — это результат регулярных действий по управлению представлениями потребителей о товаре, а управление брэндом — постоянный процесс, обеспечивающий жизнеспособность брэнда и в конечном итоге повышающий ценность товара в глазах потребителей.

Рецензия на книгу: Д. Стифф. ПРОДАВАЙ БОЛЬШЕ, ИСПОЛЬЗУЯ СИЛУ БРЭНДА*

Сейфуллаева Маиса Эмировна, д.э.н,
профессор кафедры маркетинга РЭА
им. Г.В. Плеханова

На московских прилавках появилась книга Дэна Стиффа, которая фактически представляет собой практическое пособие для продавцов: как организовать продажи, опираясь не на традиционные характеристики продукта, а на бренд.

Это первое подобное издание в нашей стране, а потому интерес к нему огромен.

Автор в интересной и доступной форме объясняет читателю суть бренда, его важность в современном «брендированном обществе», аргументирует своевременность и необходимость изменения технологии продаж брендируемых продуктов с целью повышения прибыльности организации и личной эффективности продавцов.

Д. Стифф подчеркивает, что в последние 25 лет «независимо от товарной категории, бренд для многих покупателей все чаще становится фактором, превосходящим по значимости качество продуктов и услуг при принятии решения о покупке» (с. 24). Он утверждает, что современный мир «переживает настоящую «брендовую революцию» (с. 27), и что в будущем важность брендов лишь будет возрастать. Поэтому, чтобы добиться успеха на рынке, продавцы должны меняться и развиваться, учиться основным правилам эффективной продажи бренда.

Книга состоит из 6 частей, включающих 13 глав.

В первой части — «Все о бренде» — рассматривается значение брендов (*первая глава: Важность брендов*), анализируются причины, по ко-

торым, как считает автор, продавцам следует использовать достижения языка брендов (*вторая глава: Говорим на языке брендов*). Ключевым моментом, по мнению Д. Стиффа, является тот факт, что бренд, осознают это люди или нет, стал неотъемлемой частью практически всех сфер жизни современного покупателя и во многом определяет его поведение.

Но при этом автор задается вопросом: умеет ли продавец в процессе делового общения говорить на языке брендов и продавать продукт так, чтобы он вызывал интерес к бренду?

«Рассказывайте о своих брендах и дифференцируйте их от брендов конкурентов» — советует Д. Стифф (с. 40).

Вторая часть пособия — **«Основные составляющие продажи брендов»** — предлагает читателю простую модель продаж с любопытным названием «Лестница бренда», одинаково применимую как к индивидуальным потребителям, так и к профессионалам на рынке *B2B*.

Так, в *третьей главе («Покупательская лестница»)*, автор весьма оригинально, используя большое количество примеров из собственной практики, рассказывает о том, что традиционно большинство продавцов в процессе своей профессиональной деятельности используют элементы так называемой *покупательской лестницы* — те ключевые составляющие процесса покупки (цена, стиль, качество), которые покупатель обычно принимает во внимание при оценке про-

* Стифф Дэн. Продавай больше, используя силу бренда. Практическое руководство (Sell the Brand First) / Д. Стифф. — М.: ИД Гребенников, 2008 — 264 с.

дукта. Автор отмечает, что существующие сегодня технологии продаж чаще всего начинаются со ступени «Цена». Признавая важность данной ступени, автор, тем не менее, склонен считать, что сегодня к этим традиционным ступеням необходимо добавить четвертую ступень, которая чрезвычайно важна: *брэнд*.

Четвертая глава книги — «Лестница брэнда» — представляет собой разработанную автором схему, которая предполагает необходимость изменить направление покупательской лестницы в сторону ее трансформации в *лестницу брэнда*, подчеркивающую несомненную важность первоочередной продажи брэнда.

При этом *силу брэнда* автор воспринимает как сочетание двух характеристик:

- ♦ дифференциация, или степень, в которой брэнд выделяется на фоне конкурентов;
- ♦ релевантность, или степень, в которой брэнд отвечает запросам потребителей (по мнению самих потребителей).

Другой важной характеристикой брэнда является *престиж брэнда*, который включает:

- ♦ репутацию — насколько хорошо потребитель относится к брэнду;
- ♦ знание — насколько хорошо потребитель понимает брэнд.

Для использования в процессе продаж уникальной ценности брэнда автор считает необходимым внести ряд серьезных изменений в технологию реализации. На уровне модели продаж эти изменения следует не просто свести к переименованию покупательской лестницы в *лестницу брэнда*, но и реально сместить фокус на продажу в первую очередь брэнда. Продавайте брэнд, а не товар — вот лейтмотив книги.

Это предполагает, что продавцам необходимо начинать представление товара потребителю с описания брэнда, а завершать — указанием и обоснованием цены.

Пятая глава книги — «Проблемы и возможности» — позволяет Д. Стиффу сделать убедительный вывод: изменение направления покупательской лестницы и начало продаж с брэнда дает возможность избежать многих проблем, связанных с качеством, стилем и ценой, возни-

кающих обычно в процессе традиционного взаимодействия с покупателем.

Чрезвычайно интересной для осознания установок покупателя и продавца, как нам представляется, является **третья часть книги — «Основные сведения о покупателе и продавце»**, в которой рассматриваются ключевые вопросы в установках покупателя и продавца (*глава 6: «Установки»*), желаниях и мотивах покупательского поведения (*глава 7: «Мотивы»*), а также анализируются три основных сценария оказания помощи покупателю в движении по направлению к ступени покупательской лестницы под названием «Брэнд» — *глава 8: «Миграция»*.

При этом автор подчеркивает, что основной задачей продавца является оказать содействие покупателю в этом его перемещении, или *миграции*.

Д. Стифф отмечает, что продавец, когда речь идет о его брэнде, должен выступать в роли главного «катализатора» для покупателя. «Если мы хотим добиться успеха, то мы должны помочь покупателю изменить свой образ мыслей, чтобы ему было проще мигрировать по направлению к нашему брэнду», — пишет он (с. 129).

В четвертой части книги — «Продажа брэндов на рынке В2С» — подробно рассматриваются вопросы связи брэнда со стилем жизни потребителя и основные правила вовлечения в брэнд, основанные на четырех простых формах коммуникации, позволяющих войти в контакт с любым клиентом: задавать вопросы; слушать; наблюдать; разговаривать (см. *главу 9: «Связь брэндов со стилем жизни»*). Здесь также можно обнаружить очень полезные для специалистов советы по эффективной продаже брэнда: изучайте и практикуйте; продвигайтесь вперед медленно и постепенно, по мере накопления знаний о клиенте; и, самое важное, получайте от этого удовольствие.

Особого внимания заслуживает *10 глава — «Миграция потребителя к брэнду»*, в которой автор анализирует методы продажи брэнда на местах.

Весьма поучительна, на наш взгляд, попытка автора продемонстрировать читателю эффективную практическую методику миграции T.I.M.E.:

- ♦ *T* — *testimonials* (свидетельские показания),
- ♦ *I* — *investigation* (расследование),
- ♦ *M* — *motives* (мотивы),
- ♦ *E* — *education* (обучение).

Отметим, что находим данную главу весьма насыщенной полезными советами, которые могут быть непосредственно применены продавцами на различных стадиях миграции потребителя к ступени «Брэнд».

Пятая часть книги — «Продажа брэндов на рынке B2B» — посвящена специфике современной торговли товарами производственного назначения.

В главе 11 — «Особенности продажи брэндов профессиональным покупателям» — автор выделяет пять основных отличительных особенностей продажи трейд-брэндов:

1. Покупатели профессионально подготовлены и наняты для того, чтобы покупать.
2. Деятельность имеет повторяющийся характер и осуществляется по модели регулярных деловых встреч.
3. Мотивы могут быть гораздо более связаны с производством.
4. Продукты используются в определенной сфере профессиональной деятельности, а не в домашнем хозяйстве.
5. Покупка товаров и услуг не оказывает прямого влияния на стиль жизни покупателя.

Эти отличительные особенности свидетельствуют о том, что на рынке *B2B* к покупателю требуются принципиально иные подходы, чем на рынке *B2C*.

Автор доводит до читателя мысль о том, что на рынках потребительских товаров и товаров производственного назначения основы связи покупателя с брэндом дифференцируются, и это следует учитывать продавцам. Если в первом случае важно осознавать, что покупатели потребительских брэндов выбирают свой стиль жизни из тех вариантов, которые предлагает брэнд, то есть продавцу в этом случае следует знать причины,

по которым данный брэнд удовлетворяет потребности покупателя относительно стиля его жизни, то в случае рынка *B2B* покупатель предпочитает иметь дело с компаниями и продавцами, которые позволяют ему обеспечить повышение эффективности его собственной работы и ценность его компании.

В этой связи, считает Д. Стифф, необходимо адаптировать лестницу брэнда к специфике рынка товаров производственного назначения. Ее ключевыми составляющими станут три компонента:

- 1) продукт;
- 2) отношения;
- 3) эффективность деятельности.

Но истина, отмечает автор, состоит в том, что «предложения продукта устаревают, отношения могут испортиться, эффективность деятельности может снизиться за одну сделку, и конкуренты могут скопировать все три ступени лестницы покупателя трейд-брэндов» (с. 211).

Поэтому, взаимодействуя с покупателем трейд-брэндов, очень важно дифференцировать себя от конкурентов, сосредоточившись на продаже брэндов.

Большой интерес представляет специальная *12-я глава книги*, которую автор посвятил выстраиванию лестницы покупателя товаров производственного назначения (*«Миграция профессионального покупателя к брэнду»*).

Здесь автор обращает внимание на тот факт, что при создании лестницы покупателя трейд-брэндов продавцам также следует изменить направление лестницы покупателя на противоположное и начать с продажи брэнда; идентифицировать четыре базовые опоры брэнда (приверженность обслуживанию, технологические решения, стратегически важные объекты, новаторство) и использовать их в процессе продаж; рассказывать историю брэнда; задавать вопросы о брэнде.

Завершающая, **шестая часть книги: «Влияние брэнда на корпоративную культуру»**, состоит из одной *13-й главы — «Построение брэндированной культуры»* — и посвящена воз-

действию брэндов на корпоративную культуру организации.

Автор справедливо считает, что это влияние сегодня огромно, поскольку в том случае, когда продавец начинает с покупателем разговор о брэнде, он подразумевает «главное сокровище компании, ее наиболее ценный скрытый актив» (с. 243).

Что же нужно изменить в корпоративной культуре компании, чтобы она смогла применить в своей деятельности идеи и методы продажи брэнда?

В этой связи, как считает Д. Стифф, необходимо следовать нескольким ключевым принципам, которые помогут заложить фундамент для создания брэндированной корпоративной культуры компании. Среди них автор выделяет:

- ♦ увлеченность идеей продажи брэнда, которая означает, что продажи брэнда должны начинаться с как можно более высокого уровня организации;
- ♦ отношения, которые означают, что отделы маркетинга и продаж должны совместно владеть брэндом и нести ответственность за успех программы продажи брэнда;
- ♦ послы, которыми должны быть все, кто представляет брэнд на рынке (продавцы, торговые посредники и высшее руководство компании);
- ♦ «деловой подход», который означает, что брэнд должен стать главным определяющим фактором при выборе рынков сбыта;
- ♦ «решимость», которая означает, что продавцам следует добиться ситуации, когда брэнд представляет компанию в выгодном свете и в то же время соответствует восприятию потребителя;
- ♦ «капитал» означает, что для растущего числа компаний брэнд становится ключевым нематериальным активом, сопоставимым по значимости с другими важными активами;
- ♦ «продажи сверху вниз». Побудительный импульс возникает тогда, считает автор, когда продажи начинаются с брэнда. В этом случае возражение по поводу цены практически сойдет на нет либо трансформируется в размышление о «денежной ценности» вместо установки «ваш продукт слишком дорогой».

Основной вывод, который следует из книги Д. Стиффа: продавцам следует изменить технологию продаж, начиная разговор с покупателем с представления брэнда, его индивидуальности, силы.

В целом мы считаем книгу Дэна Стиффа «Продавай больше, используя силу брэнда» весьма актуальной и полезной для современного читателя.

Вместе с тем хотелось бы отметить ряд присущих ей недостатков.

В частности, нам представляется, что Д. Стифф недостаточно внимания уделяет вопросам лояльности потребителей и программам ее формирования, нацеленным на увеличение продаж брэндированной продукции.

Во-вторых, считаем нужным указать, что в книге не совсем четко определены взаимосвязь и взаимодействие отделов продаж и маркетинга.

Наконец, мы не совсем согласны с позицией автора по поводу построения корпоративной культуры организации (с. 243), основой которой должны стать продажи брэнда.

По нашему мнению, корпоративная культура — это система коллективных и личных ценностей, принимаемых и разделяемых всеми членами организации.

Это достаточно многоаспектное понятие, оно включает широкий набор приемов и правил решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции сотрудников компании; стиль менеджмента организации, методы учета кросс-культурных особенностей, фирменный стиль и многое другое. Поэтому создание корпоративной культуры компании вряд ли сводится лишь к продажам брэндов, хотя их значение в создании брэндированной культуры компании трудно недооценивать.

Однако вышесказанное не умаляет огромного значения появления столь нужного и с практической точки зрения весьма полезного для продавцов пособия по новым технологиям продаж, каким и выступает книга Дэна Стиффа «Продавай больше, используя силу брэнда».

Рецензия на книгу: **Д. Дибелак. БИЗНЕС-МОДЕЛИ: ПРИНЦИПЫ СОЗДАНИЯ ПРОЦВЕТАЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ***

Никишкин Валерий Викторович,
профессор, декан факультета маркетинга
РЭА имени Г.В. Плеханова

Современный маркетинг характеризуется тем, что по мере развития рынка центр тяжести действий, используемых для обеспечения успеха, все больше смещается в область стратегических решений. Поэтому вопросы, связанные с выбором правильной бизнес-модели и ее эффективной реализации уже сейчас на развитых рынках являются основными. Причем, это касается как вопросов выбора бизнес-модели, так и технологии ее практической реализации.

К сожалению, до сих пор у нас не было представлено достаточно полных разработок по этому вопросу. Поэтому издание книги «Бизнес-модели» Дона Дибелака представляется весьма своевременным. Можно согласиться с автором в том, что хотя многие предприниматели заявляют, что у них нет никакой бизнес-модели, на самом деле каждый бизнес придерживается какой-то своей модели, и она либо осознанно выбрана, либо является результатом стихийно сложившейся практики.

Бизнес-модель призвана раскрыть, как инновационная идея будет создавать ценность для фирмы и ее клиентов, она предусматривает прежде всего выбор отличия на определенном сегменте, доведение до потребителей на основе коммуникаций выгоды этого отличия от других предложений, организацию эффективной дистрибуции. Основа успеха компании — это обладание характеристиками, которые обеспечивают устойчивые преимущества. Причем желательно такими, которые не могут быть быстро скопированы конкурентами.

Что такое хорошая бизнес-модель? Наверное, та, которая предусматривает наиболее рациональное использование ресурсов компании с целью повышения ее воспринимаемой ценности, и на основании этого формирующая предпочтения клиентов, обеспечивающих долговременную прибыльность функционирования. Ее разработка должна исходить из потребностей потребителей. Казалось бы, простой принцип, но на практике не всегда так просто реализуется. В связи с этим уместно вспомнить известный маркетинговый постулат: не так важно, что вы есть на самом деле, как то, что о вас думают клиенты.

Бизнес-модель — это один из важнейших инструментов обеспечения динамичного развития компании. Причем вероятность создания работающей бизнес-модели с первого раза очень мала. Существует немного компаний, которым это действительно удалось. Опыт успешного предпринимательства демонстрирует, что чаще всего создается исходная бизнес-модель, которая в дальнейшем постоянно анализируется и корректируется. То есть создание бизнес-модели — это непрерывный процесс, т. к. она нуждается в поправках из-за постоянно меняющихся условий. И только постоянно корректируемая бизнес-модель является залогом эффективной деятельности. Причем в современных условиях срок жизни бизнес-модели под воздействием постоянно усиливающейся конкуренции и возрастающей динамичности рыночных изменений имеет тенденцию сокращаться. Сложившаяся же

* Дибелак Д. Бизнес-модели: Принципы создания процветающей организации/Пер. с англ., — М.: «Издательский дом «Гребенников», 2009. — 256 с.

практика показывает, что зачастую компании разрабатывают бизнес-модель и бизнес-план, только когда им необходимы инвестиции. Автор отмечает, что, к сожалению, многие предприниматели, будучи харизматичными людьми, оказываются как бы «женатыми на идее» — они не склонны критически оценивать, вносить изменения в свои планы и т. д.

Внимание к бизнес-модели предприятия представляется весьма актуальным, поскольку именно она является основой бизнес-плана, направленного на обеспечение успеха и прибыльности компании. А бизнес-план — это эффективный способ реализации бизнес-идеи. Причем важно, чтобы он детально прописывал не только, как на практике будет реализовываться бизнес-концепция, но и предусматривал, как будут решаться проблемы, которые могут возникнуть в будущем.

Книга содержит два раздела: один посвящен проблемам разработки бизнес-модели и ее анализа, а второй — составлению бизнес-плана, который призван воплотить в жизнь эту модель. Автор предлагает свод простых приемов, которые позволят правильно сконструировать вашу бизнес-модель, проанализировать ее действенность и описывает технологию составления бизнес-плана по реализации этой модели.

Д. Дибелак подчеркивает, что вопрос составления бизнес-модели часто носит «внутренний» для компании характер, тогда как важно, чтобы он был открытым и обязательно предусматривал обсуждения основных ее положений непосредственно с клиентами компании. Другая распространенная ошибка в том, что стандартное бизнес-планирование обычно ограничивается производством. Однако неслучайно опрос инвесторов показывает, что для них самая важная часть бизнес-модели — это дистрибуция. Поэтому, по мнению автора, при составлении бизнес-модели необходимо учесть все этапы распределения продукта, вплоть до потребителя.

На основе своих исследований автор выделяет шесть важнейших характеристик успешной биз-

нес-модели: привлечение клиентов, обладающих высокой ценностью; предложение клиентам значимой для них ценности; предложение товаров и услуг, обеспечивающих достаточную прибыль; обеспечение удовлетворенности клиентов; использование ресурсов компании для упрочения ее рыночного положения; достаточное финансирование. Автор агрегирует эти характеристики в три группы основных факторов, которые называет «GEL факторами» (*Great customers, Easy sales, Long life*), которые он и использует для оценки эффективности бизнес-моделей.

Универсальность предложенного автором подхода подтверждается тем, что он показывает возможности его применения на различных компаниях, производящих как товары, так и услуги. Среди них есть онлайн-компании, предприятия сфер *B2B* и *B2C*. Причем некоторые из них относятся к довольно экзотическим для России видам бизнеса.

Более чем двадцатилетний опыт автора по разработке планов и стратегий для многих компаний позволил ему структурировать книгу удобным для восприятия образом. Этому помогают выделяемые подзаголовки, содержащие: предостережения от рыночных опасностей — «остерегайтесь ловушек», способы исправления недостатков — «чем это компенсировать», практические советы — «секреты успеха».

Автор предлагает довольно простые и понятные контрольные таблицы, позволяющие оценивать бизнес-концепции. Важно, что он не ограничивается этой оценкой, а раскрывает некоторые приемы компенсаций, которые следует использовать, для корректировки параметров, получивших баллы средние или ниже средних.

В книге приводятся практические кейсы, которые можно использовать для более эффективного усвоения материала. Несмотря на то что книга не исчерпывает всю проблематику составления бизнес-моделей и бизнес-планов, она показывает всю важность затронутых вопросов и является хорошей практической ступенью в освоении этой актуальной для отечественного бизнеса темы.