

**СОДЕРЖАНИЕ****С. Демченко**

Оценка факторной привлекательности продукта (обувь) ..... 4

**Э. Балаян**

Роль знаний как новой и важнейшей составляющей понятия конкурентоспособности ..... 11

**В. Козлова, Е. Артемова**

Применение стратегий позиционирования в деятельности турфирм г. Орла ..... 15

**Т. Качанова**Психология российского *Product Placement* ..... 19**Т. Качанова**

О технологии создания брендов ..... 23

**С. Аширова**

Особенности проникновения производителей погружного насосного оборудования на внешние рынки ..... 28

**С. Борисова**

Особенности и цена маркетинговых решений в сфере образовательных услуг ..... 33

**М. Россинская**

Рецензия на монографию: И. Дудакова. Маркетинговые решения сетевых технологий в розничной торговле ..... 42

**Пресс-релиз**

«Рецепт Года 2008» ..... 43

**РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ****Галицкий Ефим Борисович**, к. э. н., ведущий специалист Фонда «Общественное мнение», доцент кафедры «Маркетинг» факультета «Менеджмент» ГУ Высшая школа экономики;**Гвозденко Александра Николаевна**, к. э. н., доцент кафедры маркетинга ВЗФЭИ (Липецкий филиал);**Никишкин Валерий Викторович**, к. э. н., декан факультета 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 КузьминКОРРЕКТОР:  
Эдит СоломахинаАДРЕС 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.

Отпечатано в типографии  
«АМА-Пресс» (г. Москва)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

**С. Демченко**

### **Оценка факторной привлекательности продукта (обувь)**

Выдвигается позиция, что конкурентоспособность должна отражать результаты свершившихся производственно-хозяйственных и сбытовых операций. Устойчивый спрос на продукт, удовлетворение потребителя и выгода продавца определяют конкурентоспособность.

Конкурентоспособность является следствием факторной привлекательности, обеспечивающей продукту успех на рынке. Например, это может быть качество, надежность, цена и многое другое.

Проводится сравнительный анализ факторной привлекательности продукции обувной фирмы с конкурентами для определения направлений повышения конкурентоспособности.

**Э. Балаян**

### **Роль знаний как новой и важнейшей составляющей понятия конкурентоспособности**

Определение конкурентоспособности имеет достаточно широкие рамки охвата и сама ее концепция недостаточно ясна. В то же время наблюдается растущий консенсус вокруг положения о том, что она действительно является одной из, если не главной, принципиальной проблемой экономической политики как на уровне государства, так и на уровне отдельно взятого предприятия.

Роль знаний. Это – возможно, самая новая, и вместе с тем важнейшая составляющая понятия конкурентоспособности. Это также одно из связующих звеньев между концепцией конкурентоспособности и экономической теорией.

Таким образом, управление конкурентоспособностью сегодня – это управление, в котором получение и эксплуатация знаний стали играть фундаментальную роль в создании благосостояния.

**В. Козлова, Е. Артемова**

### **Применение стратегий позиционирования в деятельности турфирм г. Орла**

Статья посвящена необходимости применения стратегий позиционирования региональными турфирмами, поскольку это поможет максимально полно соответствовать потребительским предпочтениям и выиграть конкурентную борьбу. Так как данные стратегии должны базироваться на результатах потребительского позиционирования, в статье дана сравнительная характеристика мнения покупателей о деятельности турфирм и их собственная оценка своей деятельности. По результатам проведенных исследований турфирмам города Орла предложен оптимальный набор стратегий, которые помогут закрепиться на молодежном сегменте регионально-го туристского рынка.

**Т. Качанова**

### **Психология российского Product Placement**

Product Placement – Размещение торговой марки в художественном произведении: в кино- и телефильме, в сериале, в телевизионной программе, в книге, в шоу или в музыкальном клипе. Product Placement – это способ рекламы, при котором продукт рекламируется завуалированно. Данная «скрытая» реклама рассчитана именно на подсознание. Многие связывают возрастание интереса к технологиям Product Placement с ужесточением российских законов, ограничивающих рекламу и продажу алкоголя, пива, табачных изделий.

## SUMMARIES

**S. Demchenko**

### **Evaluation of the Product Factor Attraction (footwear)**

The author states that competitiveness should reflect the results of the accomplished production-economic and marketing operations. The steady demand for the product, consumer satisfaction and seller's profit determine competitive ability.

Competitive ability is the result of factor attraction ensuring the product's market success. For example, it can be quality, reliability, price and so on.

The author makes contrastive analysis of footwear production factor attraction compared to their competitors to determine the direction of competitiveness increase.

**E. Balayan**

### **The role of knowledge as a new and most important component of the concept of competitiveness**

There are several definitions of competitiveness that is why its concept is not well-established yet. At the same time it's obvious that today competitiveness is one of the most important problems of economical policy both for the state and for company. Knowledge and know-how are the key elements of competitiveness.

The role of knowledge. Perhaps that's the newest and the most important component of competitiveness. It also links the concept of competitiveness and economic theory.

Thus, today the management of competitiveness includes achievement and application of knowledge that in their part play the fundamental role in creation of welfare.

**V. Kozlova, E. Artyomova**

### **The use of targeting strategies in the activities of travel agencies in Orel-city**

The article is connected with necessity to put into practice the strategies of positioning by regional tourfirms. This strategies will help to correspond to demand of consumers and win the fight with competitors. The author gives comparative characteristics of consumers appraisal and own opinion of tourfirms. As a result of researches author offers the optimum set of strategies which will help tourfirms to fix they positions in the youth segment.

**T. Kachanova**

### **Psychology of the Russian "Product Placement"**

Product Placement – the placement of a brand in fiction, in motion picture and TV movie, in TV show, in TV program, in book, in show or music clip. Product Placement is a means of advertisement, in which the product is advertised veiledly. This "hidden" advertisement is intended to affect the very unconsciousness. Many people colligate the growth of interest to Product placement technologies with tightening of Russian laws, limiting advertisement and sale of alcohol, beer, tobacco.

**Т. Качанова**

**О технологии создания брендов**

Создание бренда – это творчество, основанное на глубоком знании рынка. Технология создания бренда достаточно сложна, а цена ошибки может составлять огромную сумму. При формировании любого бренда разработчик должен обязательно задать четыре вопроса: Для кого? Зачем? Для какой цели? Против какого конкурента? После того как получены ответы на эти вопросы, происходит определение стратегии бренда. Не стоит перегружать бренд множеством идей – нужно выбрать одну самую ценную и донести ее до потребителя. Как правило, создание бренда поручают сторонней организации – рекламному агентству или креативной студии – поскольку этот вопрос требует профессионального подхода.

**С. Аширова**

**Особенности проникновения производителей погружного насосного оборудования на внешние рынки**

В статье представлена методика разработки стратегии проникновения производителей погружного насосного оборудования на зарубежные рынки. Обоснованы основные методы взаимодействия стратегий предприятия на внутреннем и внешнем рынках. Проведен анализ факторов наиболее влияющих на выход предприятия производителя погружного насосного оборудования на внешний рынок.

Рассмотрена взаимосвязь между резервами и факторами формирования и реализации стратегии проникновения производителей погружного насосного оборудования на зарубежные рынки.

**С. Борисова**

**Особенности и цена маркетинговых решений в сфере образовательных услуг**

В статье анализируются особенности маркетинговых решений в сфере образования, обусловленные спецификой образовательных услуг и продуктов. Главная особенность этих решений: единство общих управленческих, маркетинговых и социально-психологических составляющих. Основная задача того или иного маркетингового решения – нивелировать неопределенность образовательных услуг и максимизировать их ценность для потребителей. Решение этих задач требует определенных расходов, а следовательно, обуславливает необходимость измерения их «цены» и эффективности.

**Т. Качанова**

**About technology of brand creation**

Creation of a brand is creativity based on the intimate knowledge of market. Brand creation technology is quite complicated, and cost of mistake can make a high price. On formation of any brand, the developer must necessarily ask four questions: For whom? Why? What's the aim? Against which competitor? When all the questions are received, the determination of a brand's strategy begins. There is no point in overloading of the brand with a mass of ideas – you need to choose the essential one and disclose it to the customer. As a rule, creating of a brand is assigned to a third party – advertising agency or creative studio – because this task demands qualified approach.

**S. Ashirova**

**The features of ESP equipment producers' penetrations on foreign markets»**

The author represents the methods of the development of the producers' strategy of electrical submersible pumping equipment penetration on foreign markets.

The article considers major methods of enterprises' strategies interactions on the internal and external market. Mutual connection between the reserves and factors of forming and realizing the strategy of domestic producers of electrical submersible pumping equipment penetration on the foreign markets has been analyzed.

**S. Borisova**

**Features and price marketing solutions in the field of educational services**

The article have analyzed the features of marketing solutions in education, due to the specifics of educational services and products. The main feature of these decisions: the unity of general management, marketing and socio-psychological components. The main objective of a marketing solutions – grade uncertainty educational services and maximize their value to consumers. Solution of these challenges requires certain costs, and thus requires the measurement of «price» and efficiency.

**Сергей ДЕМЧЕНКО**

## **ОЦЕНКА ФАКТОРНОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОДУКТА (обувь)**



**Демченко Сергей Григорьевич,**  
д. э. н., профессор, заслуженный  
экономист Республики Татарстан,  
зав. кафедрой маркетинга и экономики,  
Институт экономики, управления  
и права, г. Казань

### **ОБЗОР ПРОБЛЕМЫ**

Конкурентоспособность, как относительно новая категория для отечественной литературы и практики, требует разъяснения позиций. Общепринятое представление о конкурентоспособности товара сводится к набору характеристик, которые обеспечивают ему преимущество на рынке. Например, В. Андрианов и П. Завьялов считают, что под конкурентоспособностью товара понимается комплекс потребительских, ценовых и каче-

ственных характеристик товара, определяющих его успех на рынке<sup>1</sup>. М.И. Круглов считает, что конкурентоспособность — степень привлекательности для потребителя<sup>2</sup>. Е.А. Иванова под конкурентоспособностью товара понимает соотношение цены и качества, определяющие его успех на рынке<sup>3</sup>.

В.А. Новиков определяет конкурентоспособность как способность товара или услуги выдерживать сравнение с аналогичными товарами и услугами других про-

изводителей при сохранении среднерыночной цены<sup>4</sup>. Мы разделяем значение первой части приведенного определения, однако не можем согласиться с позицией относительно среднерыночной цены. Снижение издержек и цены товара до уровня ниже среднерыночного, при прочих равных условиях, как раз является фактором, помогающим фирмам достигать конкурентных преимуществ.

Р.А. Фатхутдинов оценивает конкурентоспособность как свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке<sup>5</sup>. Также считает О.В. Каплина: конкурентоспособность товара это его интегральное свойство, обуславливающее способность товара удовлетворять требованиям покупателей к его составляющим по сравнению с товарами-аналогами в условиях конкретного конкурентного рынка в данный период времени. Составляющие конкурентоспособ-

<sup>1</sup> Андрианов В. Конкурентоспособность России в мировой экономике // Маркетинг. — 1999. — № 2. — С. 34–43; Завьялов П. Проблемы международной конкурентоспособности товаропроизводителей и пути их решения // Маркетинг. — 1996. — № 5. — С. 21–32.

<sup>2</sup> Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник для вузов. М.: Русская деловая литература, 1998. — 768 с. — С. 170.

<sup>3</sup> Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия: учеб. пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2008. — 298 с.

<sup>4</sup> Новиков В.А. Толковый словарь: термины рыночной экономики. — М.: Наука, 1994. — 233 с. — С. 86.

<sup>5</sup> Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 312 с. — С. 23.

ности товара представляют собой уровни его определенных технических, экономических и коммерческих характеристик, необходимых для достижения успеха на конкретном рынке<sup>6</sup>. С нашей точки зрения, в данных формулировках раскрыты лишь интересы покупателя и отсутствует указание на интересы продавца. Сравнение с товарами-аналогами не всегда раскрывает суть вопроса. Осуществляя стратегию дифференциации, совершая научно-технические прорывы, защищая свои изобретения через патент, предприятия как раз стремятся вырваться из круга товаров-аналогов и предложить уникальный товар, закладывая основы монополистической конкуренции.

В.В. Гончаров пишет, что конкурентоспособность продукции — характеристика товара, отражающая его отличие от товара конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение<sup>7</sup>. Г.Р. Сабецкая справедливо пишет, что продукция не может быть конкурентоспособна, если она не востребована рынком<sup>8</sup>. Следовательно, факт востребованности является показателем конкурентоспособности. Тем не менее, говоря о востребованности товара покупателем, нельзя

игнорировать выгоду для продавца. Наиболее точно, с нашей точки зрения, суть вопроса выразил В. Кондратьев, который пишет, что под конкурентоспособностью отдельных компаний, фирм и предприятий понимается способность эффективно производить имеющие ценность товары и услуги для достижения высокого уровня доходов и отдачи на капитал<sup>9</sup>.

Таким образом, краткий обзор литературы, посвященной конкурентоспособности продукции, выявил ряд противоречивых положений.

#### **ПОЗИЦИЯ АВТОРА ОТНОСИТЕЛЬНО КАТЕГОРИИ**

##### **«КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ»**

Конкурентоспособность предприятия — способность достаточно длительное время оставаться в бизнесе, увеличивая или сохраняя свое присутствие на рынке за счет выпуска конкурентоспособных продуктов. *Конкурентоспособность продукта — это его свойство сохранять устойчивый спрос на рынке при наличии конкурирующих предложений, принося удовлетворение потребителю и выгоду продавцу.*

В указанной формулировке три аспекта, характеризующие конкурентоспособность. Во-пер-

вых, это «устойчивый спрос». Спрос в длительной перспективе свидетельствует, что фирма выпускает нужный продукт, обладающий определенной привлекательностью для потребителей, которая не уступает или превосходит привлекательность продукта, предложенного конкурирующими фирмами. Устойчивый спрос подтверждается положительной динамикой продаж и увеличением рыночной доли. Рыночная доля определяется как отношение продаж фирмы на конкретном сегменте рынка к общей сумме продаж, произведенных всеми фирмами на этом сегменте. В наиболее известной матрице Бостонской консультационной группы (БКГ) рыночная доля служит одним из двух оценочных критериев положения продукта фирмы на рынке и является исходным пунктом для выбора стратегии.

Рыночная доля всегда имеет территориально-географическую привязку, зависимость от масштабов деятельности фирмы. Для транснациональной компании уместно говорить о рыночной доле, занимаемой фирмой в той или иной стране. Для фирмы местного значения доля определяется объемом продаж в месте размещения данной фирмы. Если фирма выходит за пределы своего регио-

<sup>6</sup> Каплина О.В. Оценка конкурентоспособности массового товара // Маркетинг в России и за рубежом. — 2001. — № 4. — С. 28–38. — С. 29.

<sup>7</sup> Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала. — М.: МНИИПУ, 1998. — С. 73.

<sup>8</sup> Сабецкая Г.Р. Система показателей конкурентоспособности потребительских товаров // ЭКО. — 2000. — № 4. — С. 87–93. — С. 92.

<sup>9</sup> Кондратьев Н.Д. Большие циклы экономической конъюнктуры. Проблемы экономической динамики. — М.: Экономика, 1989. — С. 54.

на, уместно говорить о доле в регионах присутствия продукта фирмы. Конкурентоспособным можно назвать только тот продукт, чья рыночная доля велика или доля имеет положительную динамику роста.

Во-вторых, *«удовлетворение потребителя»*. Удовлетворение достигается за счет приобретения потребителем продукта, обладающего значимыми потребительскими свойствами и качественными характеристиками, удовлетворяющими индивидуальные запросы потребителя по сравнению с продуктами других фирм. Удовлетворение потребителей способствует повышению доверия и лояльности к торговой марке фирмы, служит основой для дальнейшего устойчивого спроса на продукцию фирмы.

В-третьих, *«Выгода продавца»*. Она подтверждает сам смысл бизнеса. Выгода отражается совокупностью технико-экономических показателей, достаточно объективно оценивающих результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Сюда мы относим объем и динамику продаж, прибыли, рентабельности. Каким бы привлекательным ни был продукт фирмы для потребителей, если он не приносит выгоду продавцу, ни само предприятие, ни его продукт не могут называться конкурентоспособными. По этому поводу уместно вспомнить цитату Адама Смита: «Не от благожелательности мяс-

ника, пивовара или булочника ожидаем мы получить свой обед, а от соблюдения ими своих собственных интересов»<sup>10</sup>.

Вместе взятые три показателя, а именно устойчивый спрос, удовлетворение потребителя, совершившего покупку, и выгода продавца, продавшего продукт, определяют конкурентоспособность. Их мы называем результирующими показателями конкурентоспособности. По нашему мнению, категория конкурентоспособности призвана характеризовать результаты свершившихся производственно-хозяйственных и сбытовых операций. Мы придерживаемся точки зрения, что качество, цена и другие характеристики продукта не являются показателями конкурентоспособности. Их мы называем факторами, обеспечивающими конкурентоспособность.

Результирующие показатели конкурентоспособности являются следствием влияния совокупности характеристик, обеспечивающих продукту успех на рынке и преимущества перед другими фирмами за счет привлекательных для потребителя свойств. Например, это может быть качество, надежность, цена и многое другое. Анализ факторной привлекательности необходим при оценке продукта в сравнении с конкурирующими фирмами и для выбора направления совершенствования продукта для достижения конкурентоспособности.

## **АНАЛИЗ ФАКТОРНОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОДУКТА**

На конкурентном рынке, где присутствует несколько продавцов с однотипным продуктом, фирмы могут достигнуть успеха за счет предложения более привлекательного продукта. Привлекательность продукта зависит от типа продукта и индивидуализированных запросов потребителей. Для оценки привлекательности продукта возможны несколько подходов.

Первый подход опирается на непосредственный анализ удовлетворенности потребителя характеристиками продукта фирмы. Для этого проводятся исследования, в которых потребитель должен дать ответ, в какой степени он удовлетворен продуктом в целом и каждой в отдельности характеристикой. Достоверность такого подхода не очень велика, так как в массе своей потребитель не в состоянии точно определить степень удовлетворенности. Отсутствуют какие-то формальные критерии удовлетворенности. Поэтому ответы носят необъективный характер. Это как в команду судей по фигурному катанию включить непрофессионала. Его оценки будут носить случайный характер, не отражающий уровень и мастерство фигуристов, в то время как у профессионалов оценки за катание будут близки друг к другу, так как опираются на точный расчет чистоты выполнения необходимых

<sup>10</sup> Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит; пер. с англ. – М.: Эксмо, 2007. – 960 с.

в дисциплине фигур и поддержек. Оценка профессионала объяснима, доказуема и, самое главное, профессиональный судья покажет на ошибки, которые служат уроком для фигуриста.

Другой подход для оценки привлекательности опирается на сравнении потребителем характеристик двух продуктов: фирмы и конкурента. Здесь для ответа респонденту предлагается база для отсчета: конкурирующий продукт. Респонденту предстоит лишь сделать выбор: лучше, хуже, равно. Для потребителя этот подход проще, а для маркетолога ответы потребителя будут более достоверные.

В данной статье на примере реальной обувной фирмы под условным названием «Альфа» мы производим сравнительный анализ факторной привлекательности продукта.

Введем следующие обозначения:

$V_i^{\Phi}$  — уровень продукта фирмы по  $i$ -му фактору. От потребителя не ожидается ответ относительно уровня.

$i = 1, 2, \dots, n$ , где  $n$  — количество факторов привлекательности, по которым оценивается мнение потребителя, например, качество, цена, дизайн и другое.

$V_i^K$  — уровень продукта конкурирующей фирмы по  $i$ -му фактору. От потребителя не ожидается ответ относительно уровня.

$K_i$  — сравнительная привлекательность продукта по  $i$ -му фактору по отношению к конкурирующему продукту. Это как раз то,

на что респондент должен дать ответ: продукт фирмы по  $i$ -му фактору лучше, хуже или равен продукту конкурента. Когда респонденту задается вопрос, чтобы он оценил уровень продукта по какому-либо фактору, он нуждается в шкале для отсчета. Если ему не дать эту шкалу, ответ респондента будет случайным. Когда в качестве базы сравнения предложен конкретный продукт, конкретного конкурента, ответ респондента более достоверен:

$$K_i = V_i^{\Phi} / V_i^K.$$

Задача маркетолога при управлении конкурентоспособностью заключается в достижении по факторного превосходства продукта фирмы по сравнению с конкурирующими фирмами:

$$V_i^{\Phi} > V_i^K.$$

Проигрыш по одному фактору может быть компенсирован другими факторами.

$b_i$  — вес  $i$ -го фактора, определяемый на основе исследования предпочтений потребителей по целевым сегментам рынка.

Поскольку вес каждого фактора ( $b_i$ ) в глазах потребителя различен, вычисляем взвешенное значение привлекательности продукта по каждому фактору ( $b_i K_i$ ).

$K$  — взвешенная факторная привлекательность продукта.

**Целевая функция взвешенной факторной привлекательности ( $K$ ) приобретает вид:**

$$K = \sum_i b_i K_i / \sum_i b_i \rightarrow \max.$$

Если  $K = 1,0$  — продукт по сумме взвешенных факторов находится на одном уровне привле-

кательности с продуктом соперничающей фирмы.

$K > 1,0$  — продукт лучше, чем у конкурирующей фирмы;

$K < 1,0$  — продукт уступает конкурирующей фирме.

Вместе с тем в отдельности взятый потребитель, отдающий индивидуальное предпочтение определенному фактору, выберет того продавца, у кого интересующий его фактор выше, несмотря на то, что по взвешенной факторной привлекательности продукт будет уступать вашему продукту. Сбор информации для изучения конкурентной рыночной среды нами проведен согласно нижеследующей схемы (рис.).

Проблема оценки факторной привлекательности требует решения следующих вопросов:

1. Определить целевые сегменты рынка, где фирма присутствует или куда намерена войти.
2. Определить какие факторы ( $i$ ) определяют привлекательность продукта или услуги для целевого сегмента рынка?
3. Определить вес каждого фактора ( $b_i$ ) по оценке потребителей целевого сегмента рынка.
4. Определить сравнительную привлекательность продукта по каждому фактору ( $K_i$ ) по отношению к конкурирующим продуктом.
5. Определить привлекательность продукта фирмы с учетом весов факторов ( $K$ ) по сравнению с продуктом каждой в отдельности конкурирующей фирмы.
6. Принять решения по направлению совершенствования продукта и его ассортимента.

Основным в поставленных выше вопросах является, с нашей точки зрения, вопрос о продукте: в какой степени продукт выгодно отличается от конкурирующих аналогов и в чем проигрывает? Выявленные слабые стороны продукта служат основой для разработки плана организационно-технических мероприятий конкурентоспособности.

Всю получаемую информацию в зависимости от целей мы предложили разделить на информацию для оценки выпускаемого ассортимента и информацию для разработки новых моделей.

Основными источниками информации о продукции конкурентов служат ежегодные выставки товаров легкой промышленности России, выставки с участием зарубежных производителей — законодателей мод, ассортимент и цены производителей, торгующих обувью в регионах сбыта продукции фирмы «Альфа». Сравнительный анализ цен на модели — аналоги моделей фирмы «Альфа» позволяет выработать ассортиментную и ценовую политики и выйти на разработку новых конкурентоспособных моделей.

Основными конкурентами фирмы «Альфа» являются «Бета» и «Гамма». Сравнительный анализ ассортимента фирмы «Альфа» и «Бета» приведен в *таблице 1*. Данные таблицы показывают, что ассортимент ЗАО «Бета» шире ассортимента фирмы «Альфа». В основном у ЗАО «Бета» разнообразнее представлен ассортимент дет-



Рис. Информационная поддержка анализа привлекательности и плана разработки новых моделей

ской обуви, ассортимент мужской и женской обуви почти на уровне фирмы «Альфа».

Для разработки стратегии повышения привлекательности продукции фирмы «Альфа» мы провели сегментирование рынка и разделили покупателей по уровню платежеспособности на три группы:

- ♦ покупатели с доходом ниже среднего — от 1 до 7 тыс. рублей — обувь эконом-класса;
- ♦ покупатели со средним уровнем дохода — от 7 до 14 тыс. рублей — обувь бизнес-класса;
- ♦ покупатели с доходом выше среднего — от 14 тыс. рублей — обувь элит-класса.

На основе проведенного опроса мы определили приоритеты покупателей обуви эконом- и бизнес-класса (*табл. 2*). Из таблицы 2 видно, что для покупателей 1-й группы, приоритетными в выборе обуви являются цена, качество и удобство. Применение натуральных материалов, таких как натуральная кожа, мех, а также мода и дизайн, не столь значимы. Для покупателей 2-й группы платежеспособности на первом месте при выборе обуви соответствие направлению моды, современный дизайн, качество и применение натуральных материалов. Цена и удобство являются вторичными факторами. Следовательно, фирме «Альфа» необ-



Таблица 1

Сравнительный анализ ассортимента фирмы «Альфа» и «Бета»

Фирма «Альфа»	Фирма «Бета»
Практически не изготавливаются женские модельные туфли (хотя на них большой спрос), за исключением небольших партий в экспериментальном цехе.	Представлен широкий ассортимент женских модельных туфель (примерно 10 моделей).
Сапоги мужские на натуральном меху – 1 модель, ботинки мужские на натуральном меху – 5 моделей (из них 3 – новинка, еще не произведены, но включены в план производства).	Представлен более широкий ассортимент зимней мужской обуви на натуральном меху (сапоги мужские на натуральном меху – более 6 моделей, ботинки мужские на натуральном меху – более 4).
Не изготавливает школьную и дошкольную обувь на натуральном меху.	Занимается пошивом школьной и дошкольной обуви на натуральном меху.
Из детской обуви фирма «Альфа» изготавливает только туфли.	Представляет модели детской обуви (сапоги, ботинки, полуботинки, туфли).
Производит для школьников, а также для дошкольников чешки (чешки пользуются большим спросом, по данным конъюнктурных обзоров, особенно большой спрос был в сентябре).	Производит для школьников спортивную обувь (кроссовки).
Производит домашнюю обувь не только из текстиля, но и из хрома (тапочки из хрома пользуются спросом).	Производит домашнюю обувь (тапочки) только из текстиля.
Производит обувь только из натуральной кожи (иногда использует в производстве лаковую кожу).	Производит обувь не только из натуральной кожи, но и из искусственной кожи и искусственного лака, а также использует в производстве сукно. Большая часть обуви, выпускаемая из натуральной кожи.
Является одним из крупнейших предприятий, специализирующихся на производстве специальной обуви.	Специализируется на производстве специальной обуви для МВД, МЧС, Минобороны. Планируется, что она будет ежемесячно производить до 5 тыс. пар обуви.

ходимо разделить производимый ассортимент на два класса: эконом-класс и бизнес-класс и строить конкурентные стратегии нововведений в зависимости от класса покупателей.

С целью определения продуктовых разрывов по обуви эконом-класса мы провели анализ параметров обуви фирмы «Альфа» по сравнению с обувью лидирующего предприятия отрасли «Бета» по пятибалльной системе (табл. 3).

Результаты расчета факторной конкурентоспособности по продукции эконом-класса приведены в таблице 4.

Из расчетов следует, что по обуви эконом-класса фирма «Альфа» имеет некоторое отставание от конкурента «Бета». Наиболее сильное влияние на отставание оказывают проблемы качества и удобства обуви.

Таблица 2  
Распределение приоритетов покупателей обуви в зависимости от уровня доходов на человека

№	Доход от 1 до 7 тыс. руб.		Доход от 7 до 14 тыс. руб.	
	Фактор	Вес фактора, в балах, $b_i$	Фактор	Вес фактора, в балах, $b_i$
1	Цена	0,81	Качество	0,85
2	Качество	0,74	Удобство	0,71
3	Удобство	0,60	Мода	0,70
4	Долговечность	0,45	Натуральная кожа	0,65
5	Натуральная кожа	0,42	Натуральный мех	0,54
6	Дизайн	0,4	Дизайн	0,41
7	Мода	0,38	Цена	0,33
8	Натуральный мех	0,24	Цвет	0,15
9	Цвет	0,11	Долговечность	0,09
	Итого	4,15	Итого	4,43

Таблица 3  
Сравнительный анализ параметров обуви фирмы «Альфа» и «Бета»

Параметр	Сравнительная привлекательность продукта по $i$ -му фактору по отношению к конкурирующему продукту ( $K_i$ )				
	Значительно ниже (0,5)	Ниже (0,75)	На уровне конкурента (1)	Выше (1,25)	Значительно выше (1,5)
Качество		+			
Удобство		+			
Доступная цена				+	
Натуральная кожа			+		
Долговечность			+		
Мода			+		
Дизайн		+			
Натуральный мех		+			
Цвет		+			

Коэффициент привлекательности равен 0,92.

Для обуви бизнес-класса мы проводим сравнительный анализ с фирмой «Гамма», продукция которой отвечает требованиям покупателей с более высоким уровнем дохода (табл. 5).

Результаты расчета факторной привлекательности по продукции бизнес-класса приведены в таблице 6.

Из расчетов следует, что по обуви бизнес-класса фирмы «Альфа» имеет некоторое отставание от конкурента «Гамма». Наиболее сильное влияние на отставание оказывают проблемы качества, моды и дизайна. Коэффициент привлекательности равен 0,73.

Результаты сравнительного анализа факторной привлекательности показывает, что лидирующие позиции фирма «Альфа» занимает по специальной и мужской обуви, по школьной обуви находится на уровне конкурентов, а по женской и детской — отстает. Поэтому при формировании ассортимента необходимо сделать упор на позиции, в которых предприятие лидирует, и отказаться от производства неконкурентоспособной обуви: детской и части женской. Данное предложение нашло свое отражение в плане производства на следующий год, из которого были исключены такие группы ассортимента, как туфли женские закрытые демисезонные и детская обувь всех сезонов.

Таблица 4

Факторная привлекательность по продукции эконом-класса

Фактор (i)	Приоритет (b <sub>i</sub> )	Сравнительная привлекательность продукта по i-му фактору (K <sub>i</sub> )	Взвешенная привлекательность продукта по i-му фактору (b <sub>i</sub> * K <sub>i</sub> )
1	2	3	4
1. Качество	0,74	0,75	0,555
2. Удобство	0,6	0,75	0,45
3. Цена	0,81	1,25	1,0125
4. Мода	0,38	1	0,38
5. Дизайн	0,4	0,75	0,3
6. Натуральная кожа	0,42	1	0,42
7. Натуральный мех	0,24	0,75	0,18
8. Долговечность	0,45	1	0,45
9. Цвет	0,11	0,75	0,0825
10. Сумма	4,15	8	3,83
11. Среднее значение		0,88	0,92

Таблица 5

Сравнительный анализ параметров фирмы «Альфа» и «Гамма»

Параметр	Сравнительная привлекательность продукта по i-му фактору по отношению к конкурирующему продукту (K <sub>i</sub> )				
	Значительно ниже (0,5)	Ниже (0,75)	На уровне конкурента (1,0)	Выше (1,25)	Значительно выше (1,5)
Качество	+				
Удобство		+			
Доступная цена					+
Натуральная кожа			+		
Долговечность			+		
Мода	+				
Дизайн	+				
Натуральный мех		+			
Цвет	+				

Таблица 6

Факторная привлекательность по продукции бизнес-класса

Фактор (i)	Приоритет (b <sub>i</sub> )	Сравнительная привлекательность продукта по i-му фактору (K <sub>i</sub> )	Взвешенная привлекательность продукта по i-му фактору (b <sub>i</sub> * K <sub>i</sub> )
1	2	3	4
1. Качество	0,85	0,5	0,425
2. Удобство	0,71	0,75	0,5325
3. Цена	0,33	1,5	0,495
4. Мода	0,70	0,5	0,35
5. Дизайн	0,41	0,5	0,205
6. Натуральная кожа	0,65	1,0	1,65
7. Натуральный мех	0,54	0,75	0,405
8. Долговечность	0,09	1,0	0,09
9. Цвет	0,15	0,5	0,075
10. Сумма	4,43	7	3,2275
11. Среднее значение		0,7	0,73

**Эдуард БАЛАЯН**

## **РОЛЬ ЗНАНИЙ КАК НОВОЙ И ВАЖНЕЙШЕЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ПОНЯТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**



**Балаян Эдуард Анатольевич,**  
Зам. директора по развитию компании  
«Луйс-оптика», аспирант Всероссийской  
Академии Внешней Торговли, факультета  
Менеджмента и маркетинга

Определение конкурентоспособности имеет достаточно широкие рамки охвата и сама ее концепция недостаточно ясна. В то же время наблюдается растущий консенсус вокруг положения о том, что она действительно является *одной из*, если не *главной*, принципиальной проблемой экономической политики как на уровне государства, так и на уровне отдельно взятого предприятия.

Подчеркнем, что конкурентоспособность является прежде всего способностью конкурировать<sup>1</sup>. Само же понятие конкуренции имеет непостоянный, меняющийся характер. Тради-

ционно конкуренция считалась в первую очередь способностью продавать больше продукции и генерировать большую прибыль, чем конкурент, будь то компания или страна. Нарастающие преобразования привели к существенным изменениям<sup>2</sup>. Сегодня конкуренция в большей степени сосредоточена на «нематериальных» аспектах, таких как брэнды, ноу-хау, маркетинг, а не на действительной стоимости продукта как такового.

Это отчетливо видно по развитию многих российских отраслевых рынков: машиностроительного, пищевой промышленности, строительной индустрии и т. д.

Так, бурное развитие оптической науки и оптического приборостроения во всем мире, опережающие темпы внедрения в производство идей и технических решений, рожденных фундаментальными исследованиями, позволили в очень короткий исторический промежуток времени широко освоить лазерные технологии, создать волоконные оптические линии связи, вплотную приблизиться к созданию нового поколения оптической вычислительной техники с элементами искусственного интеллекта для обработки и хранения информации.

Поэтому зададимся вопросом: а что сегодня является основой конкурентоспособности?

Известно, что экономическая стоимость создается только в контексте предприятия. Поэтому мы остановимся на роли знаний в создании конкурентных преимуществ предприятия и отрасли в целом.

Роль знаний. Это — возможно, самая новая, и вместе с тем важнейшая составляющая понятия конкурентоспособности. Это также одно из связующих звеньев между концепцией конкурентоспособности и экономической теорией.

Когда политики говорят о *конкурентоспособности*, экономисты говорят об *экономике*, *приводимой в движение знаниями*, или иногда — *новой экономике*. За тем, что может пока-

<sup>1</sup> Всемирный экономический форум, доклад «Глобальная конкурентоспособность» (1996).

<sup>2</sup> Даниэль Сэпик — Эксперт РЕЦЭП. «Индикаторы конкурентоспособности регионов: европейский подход». Журнал «Стратегия России». № 5. 2005.

заться просто игрой слов, на наш взгляд, стоит ключевая идея о том, что информация и инновации сегодня являются центральными движущими силами эволюции мировой экономики. Компоненты торговли и производственных факторов продолжают терять свою значимость, не только в теории, но и в правительственных программах, нацеленных на поддержку конкурентоспособности экономики<sup>3</sup>.

Вопрос о знаниях тем не менее новый для экономической науки. В данном случае, возможно, научно-технический прогресс развивается гораздо более быстрыми темпами, чем экономическая теория и все еще существует множество вопросов и областей анализа, которые необходимо изучить, чтобы лучше понять связь между знаниями и конкурентоспособностью.

Знания создаются и формируются на основе потока событий и потока информации. Рассмотрим это более подробно. Поток событий — последовательность однородных событий, следующих одно за другим в какие-то случайные моменты времени.

Поток событий и поток информации можно наглядно изобразить рядом точек на оси времени  $O t$  (рис. 1).

Положение каждой точки случайно, и здесь изображена лишь какая-то одна реализация потока.

Интенсивность потока информации ( $\lambda$ ) — это среднее число, приходящееся на единицу времени.

Таким образом, чем больше интенсивность, тем больше потока информации, тем больше знания.

В первых работах по конкурентоспособности Портер признает, что не существует универсального рецепта ускорения темпов роста. Тем не менее успех политики развития конкурентоспособности во многом зависит от стадии развития экономики. Подразделение на три стадии развития также лежит в основе теории конкурентоспособности, предложенной Всемирным экономическим форумом<sup>4</sup>.

«Факторная стадия», распространяющаяся на страны с самым низким уровнем развития, для которых мобилизация основных производственных факторов (земля, сырьевые товары и неквалифицированный труд) является основным условием макроэкономического роста. На этой стадии «основной работой правительства является обеспечение общей политической и макроэкономической стабильности и достаточно сво-

бодные рынки, чтобы позволить эффективную утилизацию сырьевых товаров и неквалифицированного труда, как отечественными фирмами, так и через привлечение иностранных инвестиций». Для этой категории стран цена является главным активом в глобальной конкурентоспособности, а локомотивом продвижения во вторую группу является ассимиляция технологий через импорт, прямые иностранные инвестиции и имитацию.

*Инвестиционная стадия* касается стран, имеющих статус средней доходности, где рост зависит от инвестиций и конкурентоспособность достигается «через использование мировых технологий во внутреннем производстве. Прямые иностранные инвестиции, совместные предприятия и аутсорсинг позволяют интегрировать национальную экономику в мировую производственную систему». На этой стадии в целях повышения привлекательности «правительству необходимо уделять все большее внимание физической инфраструктуре (порты, телекоммуникации, дороги) и правовой базе (таможня, налоги, законодательство о деятельности

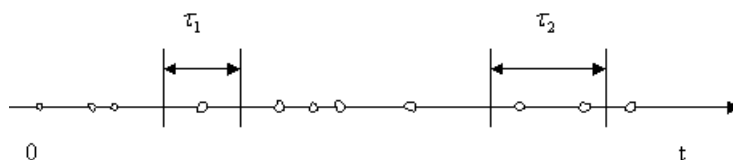


Рис.1. Изображение потока информации на оси времени

<sup>3</sup> Department of Trade and Industry (1999), Debonneuil-Fontagne (2003).

<sup>4</sup> Цитаты в этом разделе взяты из: The Global Competitiveness Report 2001–2002, Executive Summary: Competitiveness and Stages of Economic Development, Michael E. Porter, Jeffrey D. Sachs, John W. McArthur.

предприятий), чтобы позволить более полную интеграцию экономики в глобальные рынки».

*Инновационная стадия* касается стран с высоким уровнем экономического развития, которые совершили переход от экономики, импортирующей технологии, к экономике, создающей технологии. В этом случае «существует критическая связь между конкурентоспособностью и высоким уровнем образования (в особенности, в сфере точных и естественных наук) и способностью быстро переходить к новым технологиям»<sup>5</sup>.

На рисунке 2 представлена общая схема управления конкурентоспособностью фирмы  $O$ , качество работы которой характеризуется величиной  $Q$ . Объект управления подвержен внешним воздействиям  $f$ , а улучшить его работу хотят за счет выбора надлежащего управляющего воздействия  $u$  на объект, которое формируется системой управления  $U$  по результатам наблюдения объекта.

Стратегия управления, благодаря которой формируется управление конкурентоспособностью  $u$ , много сложнее. Она уже настолько сложна, что ее реализация стала возможной только благодаря успехам высоких технологий.

Оптимальная стратегия управления конкурентоспособностью будет определяться критерием качества  $Q$ . Величина  $Q$  зависит не только от стратегии управления, но и от объекта  $O$  и действующих на него возмущений  $f$ . В силу этого величина  $Q$ , которую мы должны оптимизировать, определяется математической моделью (математическим описанием) объекта  $O$  и воздействия  $f$ . Оптимизация критерия  $Q$  должна быть такой, чтобы обеспечивать надежность действий: фирма не прекратит деятельность на рынке, в своем развитии будет иметь поступательное положительное движение и все это будет происходить в требуемом темпе.

Для такого управления конкурентоспособностью сегодня необходимы знания, которые по темпу развития значительно превосходят темп развития экономики (рис. 3). Поэтому сегодня интеллект человека — это тот «снаряд», посредством которого он подвигается вперед и посредством которого каждый успех его обеспечивается и становится опорным пунктом для достижения новых успехов. А интеллект любой компании — это тот «снаряд», который способен победить конкурента.

Стало быть, умственная сила, есть двигатель прогресса, и компании стремятся к усовершен-

ствованию в той мере, в какой степени их интеллектуальный уровень расходуется на поступательное движение — т. е. в какой мере он посвящается расширению знаний, усовершенствованию способов производства.

Интеллектуальный капитал — это те знания, которые остались в компании, когда все сотрудники ушли домой (Т. Стюарт)<sup>6</sup>. Или те знания, из которых можно извлечь прибыль. Знания, оче-

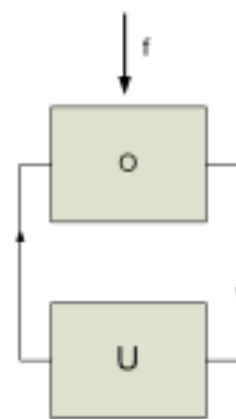


Рис. 2. Общая схема управления конкурентоспособностью



Рис. 3. Скорости развития знаний и экономической теории

<sup>5</sup> Группа консультантов по конкурентоспособности (Ciampi Group), Первый доклад для председателя Европейской Комиссии, премьер-министров и глав государств (1995).

<sup>6</sup> Томас А. Стюарт лауреат многих премий, член редколлегии журнала *Fortune*. Он первым исследовал природу интеллектуального капитала в серии концептуальных статей, снискавших ему мировую известность главного эксперта в этой области.

видно, делятся на: явные (открытые) и неявные (скрытые). Под явными знаниями компании понимаются все каким-либо образом документированные данные, цифры, информация, отчеты, протоколы и т. д. Под скрытыми же знаниями понимаются профессиональный и жизненный опыт сотрудников, их ожидания, интуиция, амбиции, мечты, моральные устои и нормы — все те нигде не отраженные нематериальные активы компании, которые формируют ее стиль работы, руководства и общения, как с внутренними, так и с внешними клиентами. К сожалению, большинство современных систем управления знаниями работают только с явными знаниями.

В постсоветском пространстве в силу особенностей национального менталитета трудностей несколько больше, чем в остальном мире. В первую очередь, как бы банально это ни прозвучало, но на пути эффективного использования системы управления знаниями в нашей стране стоит крайне размытое понятие интеллектуальных активов, а также активов нематериальных. Говоря об интеллектуальных активах компании с точки зрения закона, мы говорим фактически об интеллектуальной собственности компании. В то

время как большую часть в составе интеллектуальных активов чаще всего занимают именно скрытые знания компании. Именно они составляют ее основную ценность и именно их сложнее всего защитить правами интеллектуальной собственности. Называя же скрытые знания компании Нематериальными Активами (*intangible assets*), мы тем самым относим их к бухгалтерскому понятию НМА, т. е. утверждаем, что их можно учесть на балансовых счетах компании, что противоречит истине.

Однако в контексте теории управления знаниями мы продолжаем называть неявные знания компании именно ее нематериальными активами, и основываемся на уже имеющихся западных подходах, которые утверждают, что 80% рыночной стоимости компании составляют ее нематериальные активы, неучтенные в балансовой стоимости.

Мы считаем, что управление конкурентоспособностью сегодня должно вести к более высокой степени автоматизации структурированных процессов знаний в компании. Существуют различные процессы, для которых такого знания нет вовсе, или его нет в необходимой степени. Например, если в системе управ-

ления компанией возможны ситуации отказов элементов (подсистем), которые заранее не предусмотрены и не обеспечены средствами их обнаружения и локализации, то система управления должна над имеющейся базой знаний принять наиболее рациональное решение (осуществить реконфигурацию и т. п.)<sup>7</sup>. При этом может потребоваться заранее не предусмотренным способом спланировать целую последовательность действий по выводу системы в работоспособное состояние. Для этого нужны другие методы интеллектуализации управления с другими формами представления и обработки знаний, вообще говоря, обеспечивающие более высокий уровень интеллекта. В частности, могут потребоваться более мощные методы «обдумывания» ситуации, обрабатывающие знания общего вида, нежели методы, просто использующие правила, априорно заготовленные или несколько модифицируемые в процессе функционирования.

Таким образом, управление конкурентоспособностью сегодня — это управление, в котором получение и эксплуатация знаний стали играть фундаментальную роль в создании благосостояния.

<sup>7</sup> Коган М.М., Неймарк Ю.И. Функциональные возможности адаптивного локально-оптимального управления // Автоматика и телемеханика. 1994. № 6. С.94–105.

**Вероника КОЗЛОВА,  
Елена АРТЕМОВА**

## **ПРИМЕНЕНИЕ СТРАТЕГИЙ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРФИРМ Г. ОРЛА**



**Козлова Вероника Александровна,**  
к. э. н., доцент кафедры «Технология  
и организация питания, гостиничного  
хозяйства и туризма» Орловского  
государственного технического  
университета



**Артемova Елена Николаевна,**  
д. т. н., профессор, зав. кафедрой  
«Технология и организация питания,  
гостиничного хозяйства и туризма»  
Орловского государственного  
технического университета

На сегодняшний день в Орловской области имеется региональный туристский рынок, представленный большим количеством турфирм, предлагающих массово-стандартизированный турпродукт. Данный продукт направлен не на конкретного клиента, с определенными запросами, а скорее на виртуального туриста, сочетающего

в себе элементы всех рыночных сегментов. В ситуации полного отсутствия дифференцированного предложения значительно обостряется конкуренция, поскольку в центре конкурентной борьбы находятся фирмы, производящие одинаковый продукт, соперничающие в определенном направлении деятельности.

Многие рыночные сегменты не находят на рынке необходимое им предложение. Одним из таких сегментов является молодежь. В этой связи необходимы мероприятия, позволяющие сбалансировать спрос и предложение.

В ходе проведенного исследования на туристском рынке г. Орла была выявлена незаполненная ниша (молодежный сегмент). Учитывая серьезную конкурентную рыночную ситуацию, для некоторых предприятий занятие данной ниши может быть вполне благоприятным.

Для исследования были отобраны девять турфирм города Орла. Затем было осуществлено потребительское позиционирование этих фирм. В журнале «Практический маркетинг» была опубликована статья авторов, в которой рассматривалось одно из направлений потребительского позиционирования\*. Настоящая статья является логическим продолжением предыдущей, поскольку важно установить, какие стратегии действий для туристских фирм являются наиболее оптимальными, исходя из оценки их позиций на рынке.

Стоит отметить, что оценка предприятием своей позиции на рынке может расходиться с мнением покупателей по данному вопросу. Проведенная сравнительная характеристика выявила некоторые существенные различия между определением самими фирмами своих позиций

\* Артемova Е.Н., Козлова В.А., Шмаркова Л.И. Рейтинговая оценка турфирм города Орла по характеристике их офисов // Практический маркетинг. № 10 (116) 2006. С. 28–32.

на рынке и потребительским позиционированием. В итоге все исследуемые фирмы были разделены на несколько групп: недооценивающие свои позиции, переоценивающие свои позиции, оценивающие свое предприятие адекватно.

Переоценивание предполагает, что позиция, на которую претендует фирма, не совпадает с позицией, отведенной ей потребителями. Недооценивание позиции означает, что турфирма соответствует по характеристике своей деятельности определенному сегменту, но сама этого не осознает. Как переоценивание, так и недооценивание является для фирм нежелательным.

К числу предприятий, оценивающих реально свои позиции, были отнесены: «Интертур», «Мед-тур», «Ремикс-тур», «Орелтурист». Переоценили свои позиции «Туринфо», «Азимут», «Спутник», «Истоки». Турфирма «Сфера» свою деятельность недооценила. Рассмотрим полученные результаты более подробно.

В частности, фирма «Туринфо» позиционирует себя как предприятие, ориентированное на молодежный сегмент, имеющее благоприятный имидж и хорошую репутацию у клиентов. В то же время потребители отвели данной фирме лишь шестое место из девяти возможных в рейтинге. В качестве основных сильных сторон своей деятельности «Туринфо» обозначило широкий ассортимент услуг, компетентность сотрудников, рекламную деятельность. Эти оценки не

нашли резонанса в молодежном сегменте.

Турфирма «Азимут» — единственное предприятие, заявившее о своих высоких маркетинговых способностях. Несмотря на ориентацию на молодежный сегмент, высокую собственную оценку профессионализма сотрудников, ценовой политики и ассортимента, потребители определили фирме лишь последнюю девятую позицию в рейтинге.

Среди многочисленных сильных сторон своей деятельности фирма «Спутник» отметила широкий ассортимент услуг и высокий профессионализм персонала. Именно эти характеристики были оценены молодежью весьма низкими баллами (седьмое и девятое места соответственно).

Турфирма «Истоки» позиционирует себя как обладателя хорошей репутации у клиентов, профессиональных сотрудников и широкого ассортимента. Несоответствие результатов между самооценкой и молодежной оценкой может объяснять тот факт, что «Истоки» не ориентированы на данный сегмент.

В то же время фирма «Сфера», занимающая лидирующие позиции в потребительской оценке по ряду показателей, не ассоциирует себя с предприятием, способным удовлетворить запросы молодежи.

Несмотря на то что в ходе проведенной потребительской оценки было установлено весьма положительное восприятие отдельных турфирм молодежью,

следует учитывать, что данный сегмент туррынка зачастую имеет смутное представление о деятельности и предложениях местных турфирм. Таким образом, практически во всех случаях наблюдается существенное недопозиционирование фирм среди молодежи. В большинстве случаев это связано с неграмотным продвижением имиджа, а также с отсутствием тесного взаимодействия предприятий с данным сегментом.

Сложность заключается в том, что многие фирмы оценивают себя как вполне успешные, конкурентоспособные. Они недостаточно уделяют внимания не только удержанию своих позиций, но и завоеванию новых рынков, разработке стратегий по привлечению клиентов.

Для того чтобы взаимоотношения между потребителями и турфирмами привели к желаемому обеими сторонами решению, в основе этих взаимоотношений должен лежать стратегический подход. Либо турфирма изменяет определенные свои характеристики в соответствии с запросами данного сегмента, либо в ходе работы с сознанием потенциальных клиентов старается их убедить в том, что именно данные характеристики более желательны для этого сегмента. В последнем случае людям через внушение предлагается идентифицировать фирму со своим идеалом.

Турфирмам, у которых выявлена переоценка позиций, рекомендуется прежде всего провести перепозиционирование, опи-



раясь на запросы изучаемого сегмента. Лишь затем сложившийся новый имидж следует активно продвигать.

Для разработки стратегии позиционирования турфирм воспользуемся Бостонской матрицей (рис.).

В ситуации, сложившейся на орловском туристском рынке на данный момент, можно констатировать отсутствие лидера — «звезды». «Звезда» приносит наибольшую прибыль, но требует и значительных ресурсов для финансирования продолжающегося роста объема продаж.

Наибольшее число фирм сосредоточено в квадранте «трудный ребенок». Для получения и поддержания сравнительных конкурентных преимуществ в сложившейся ситуации турфирмам «Сфера», «Интертур», «Ремикс-тур» и «Мед-тур» требуются значительные расходы на маркетинг (рекламу, расширение сбытовой сети) и дальнейшее совершенствование турпродукта. «Трудному ребенку» рекомендуется интенсификация усилий в сфере маркетинга и осуществление инвестиций с целью стимулирования роста объемов продаж. При благоприятных условиях (в частности, активной инвестиционной и маркетинговой политике) данные предприятия имеют возможность превратиться в «звезды».

«Дойная корова» («Орелтурист») приносит больше прибыли, чем необходимо для поддержания ее доли на рынке. Для сохранения объемов продаж на нужном уровне необходима

поддерживающая реклама, гибкая ценовая политика (периодические ценовые скидки), опора на сложившуюся сбытовую сеть, новые модификации продукта (что примерно соответствует этапу зрелости жизненного цикла продукта). Получаемая прибыль может быть использована для перепрофилирования и диверсификации производства, подготовки для внедрения на новые рынки (в частности, на рынок молодежного туризма). Для турфирмы «Орелтурист» предполагается улучшение основных и ожидаемых показателей качества продукта по сравнению с продуктами конкурентов, чтобы сохранить свои позиции на рынке и найти пути диверсификации производства.

У «собак» («Азимут», «Спутник», «Истоки», «Туринфо») нет существенных сравнительных конкурентных преимуществ. В такой ситуации компания либо должна найти специализированный рынок сбыта, либо уйти из данного бизнеса.

Учитывая сложившиеся позиции на рынке, ориентация на молодежный сегмент потребует

от турфирм усилий различной степени сложности. Так, предприятиям «Туринфо», «Азимут», «Спутник», «Истоки» следует ориентироваться на разработку целого спектра нововведений, затрагивающих различные стороны деятельности своего предприятия. Фирмам «Орелтурист», «Интертур», «Мед-тур», «Ремикс-тур» и «Сфера» рекомендуется избрать стратегию укрепления существующих позиций, а также массированное продвижение своего имиджа на молодежный сегмент.

В целом все основные направления деятельности турфирм предполагают выработку определенной стратегии.

Турфирмам «Интертур», «Сфера», «Мед-тур», «Орелтурист», «Ремикс-тур» рекомендуется стратегия развития рынка. Она используется при продвижении существующего продукта на новом рынке и наиболее эффективна, когда предприятие стремится расширить традиционные рынки сбыта и выходит со своим продуктом на новые регионы сбыта, предлагает его новым категориям потребите-

Темпы роста	Высокие	<b>Звезда</b>	<b>Трудный ребенок</b>  Сфера Ремикс-тур Интертур Мед-тур
	Низкие	Орелтурист  <b>Дойная корова</b>	Спутник Истоки Азимут Туринфо  <b>Собака</b>
		Высокая	Низкая
		Доля рынка	

Рис. Бостонская матрица позиционирования

лей. В рамках этой стратегии могут быть также осуществлены нововведения в области продвижения продукта на рынке, задействованы новые формы и каналы сбыта и т. д.

Для турфирм «Азимут», «Туринфо», «Спутник» при ориентации на молодежный сегмент оптимальной является стратегия диверсификации. Под стратегией диверсификации понимается разработка и продвижение нового продукта на новом рынке. Данная стратегия является наиболее подходящей, поскольку турпродукт, предлагаемый этими фирмами, не вполне устраивает молодежь. Продвигаемые продукты/услуги могут быть новыми как для конкретной фирмы, так и для отрасли в целом. Поэтому методы распределения, построения сбытовой сети, продвижения продукта на рынке могут быть также новыми.

Турфирме «Истоки» следует сохранить свою ориентацию на другие рыночные сегменты, поскольку молодежь не входит в зону ее интересов. Данное предприятие может ориентироваться на стратегию проникновения, либо на стратегию развития продукции. Стратегия проникновения на рынок применяется при продвижении существующего (старого) продукта на уже существующем рынке сбыта. Здесь главным является стимулировать сбыт, привлечь к продукту внимание тех потребителей, которые ранее не

пользовались продукцией данной фирмы. Стратегия развития продукции предполагает создание и продвижение нового товара/услуги на уже сложившемся рынке сбыта. Наиболее эффективна эта стратегия при наличии у фирмы возможностей представлять потребителям различные модификации продукта, когда у фирмы есть круг постоянных клиентов. При этом используются традиционные методы распределения продукта, сложившаяся сбытовая сеть, формы продвижения продукта.

Важным психологическим фактором, влияющим на совершение покупки, является широкий ассортимент, поскольку он напоминает об уважении интересов и вкусов потребителя и тем самым формирует положительный имидж предприятия. В основе деятельности туристских предприятий должна лежать стратегия дифференциации и постоянного обновления ассортимента, в связи с чем необходим постоянный мониторинг потребительских предпочтений.

Поскольку молодежный сегмент является достаточно чувствительным к цене турпродукта, при ориентации на молодежь турфирмам следует обратить особое внимание на стратегию цены. При выборе цен, необходимо ориентироваться на финансовые возможности молодежи, предлагая достаточно гибкую ценовую политику. Ведь именно цена в большинстве случаев может явиться стимулом

к совершению покупки. Наиболее предпочтительными в данном случае являются стратегия низких цен и стратегия дисконта и бонуса. Активная бонусная политика возможна при организации групповых туров, поскольку в подобных случаях многие гостиничные, транспортные, экскурсионные предприятия, предоставляющие услуги, предлагают скидку. Кроме того, получение оптимальной прибыли при относительно низких ценах на турпродукт возможно благодаря увеличению числа туристов, привлеченных этими низкими ценами.

Используя ту или иную стратегию, фирмам не следует забывать, что чем больше отдача от стратегии, тем больше вероятность, что другие фирмы будут склонны принимать тот же стратегический маневр. Отдача существенно зависит от скорости реакции конкурентов. Если ожидается, что конкуренты будут реагировать медленно или не реагировать совсем, фирма-инициатор новых стратегий может получить преимущество во времени, которое труднопреодолимо для соперников. Предприятия, которые обладают объективными данными о потенциале конкурентов, находясь в выгодной позиции, поскольку могут правильно оценить скорость и самую ответную реакцию соперников. Такие знания и умения являются очевидным преимуществом при оценке потенциальной отдачи от стратегических инициатив.

**Татьяна КАЧАНОВА**

## **ПСИХОЛОГИЯ РОССИЙСКОГО PRODUCT PLACEMENT**



**Качанова Татьяна Сергеевна,**  
Преподаватель Волгодонского филиала  
«Южного федерального университета»,  
аспирант ЮРГУЭС

Еще совсем недавно термин *Product Placement (PP)* почти не употреблялся в отечественной литературе по маркетингу и рекламе. Сегодня количество публикаций на эту тему возросло в десятки раз. *PP* — размещение брэнда товара или услуги в самостоятельном художественном произведении: в кино- и телефильме, в сериале, в телевизионной программе, в книге, в шоу или в музыкальном клипе. Есть интернет-сайты, где их создатели, иронизируя по этому поводу, находят *Product Placement* там, где его не может быть по определению, например, в фильмах Гайдая и Рязанова, выпущенных в советское время. Это армянский коньяк и Советское шампанское в фильме «Бриллиантовая рука», сигареты «Мальборо» в фильме «Иван Васильевич меняет профессию», сигареты «Столичные» в фильме «При-

ключение итальянцев в России», машина «Волга» и магнитофон «Грюндиг» в фильме «Берегись автомобиля». Конечно, есть соблазн «записывать» в *PP* все подряд. Например, и в поэме Евгений Онегин есть ссылки на брэнды пушкинских времен. Но глупо настаивать на том, что это *Product Placement* девятнадцатого века. Модное словосочетание поначалу было воспринято многими скептически — опять западные фразы, а про русский язык снова забыли. Но зачем придумывать какое-то адекватное русское понятие, когда есть выражение, просто и четко описывающее суть?

Вопреки расхожему убеждению, советский кинематограф познакомился с *Product Placement* вовсе не в последние годы существования Союза, а на заре его туманной юности. Благодаря фильму «Спортлото-82» по-

высился рост спроса на лотерейные билеты в течение следующих лет. А вот вопрос, была ли знаменитая реплика «Граждане, храните деньги в сберегательных кассах» в фильме «Иван Васильевич меняет профессию» примером рекламы брэнда «Сбербанк», до сих пор остается открытым. В эпоху одной из знаменитых комедий — «Карнавальная ночь», Людмила Гурченко, по ее признанию, столбенела на улице, потому что навстречу ей шла она сама. А девушки просто взяли на вооружение образ ее героини — одевались как она, носили такую же прическу, так же ходили и так же смеялись. Если бы Гурченко, в кадре подушилась «Красной Москвой» или невзначай обронила, что белизну улыбки ей помогает сохранить зубной порошок «N», можно представить, насколько месяцев они исчезли бы с советских прилавков.

Хотя прием *Product Placement* имеет давнюю историю и широко применяется на Западе, в российские фильмы первоначально брэнды попадали безвозмездно. Постперестроечное отечественное кино не пользовалось популярностью, а его создателям не приходило в голову брать деньги за реквизит. До конца 90-х за деньги на большой экран попали лишь духи «Маруся» (фильм «Предсказание» Э. Рязанова) и холодильник Bosch (фильм «Любить по-русски»).

Интерес к *Product Placement* в России появился с подъемом национального кино. В конце 90-х публика увлеклась отечествен-

ными сериалами, а потом пошла и в кинотеатры на российские фильмы. Продюсеры и рекламодатели быстро поняли, в чем их выгода. Уже в 1998 году в комедии «Особенности национальной рыбалки» герои на договорной основе курили сигареты «Петр I», пили водку «Урожай» и пиво *Red Bull*, ели пельмени «Равиолло» и пользовались мобильной связью *North West GSM*. Поэтому, когда в кинотеатре на просмотре нового фильма вы, увидев в рекламе огромный рекламный щит кока-колы, на фоне которого происходит главное действие, сразу начинаете спрашивать у соседей: «интересно, сколько они за это заплатили?» — знайте: у вас не паранойя! Просто вы раскусили очередную рекламную уловку в стиле *Product Placement*.

Классический пример *PP* всех времен и народов — фильмы о Джеймсе Бонде. Агент 007 прославил великое множество товаров и брэндов: *Martini*, *Ericsson*, *British Airways*, *Philips*, *BMW*.

Один из примеров активного использования *Product Placement* в российском кино — экранизация романа «Ночной дозор». Можно спорить о том, насколько органично пельмени «Сам Самыч» вписались в сюжет кинокартины, однако не это главное. Важно, что зрителям напомнили о существовании брэнда, который способен быстро и качественно утолить голод. Этот блокбастер прославился напористой, часто немотивированной рекламой. Если герой

пьет кофе, то весь кадр будет занят логотипом *Nescafe*, а пока Антон Городецкий разговаривает по мобильному телефону, успеваешь запомнить детали интерфейса *Nokia*. В фильме герои ищут новости на «Рамблере», а в финале на крыше высотки загорается логотип МТС.

Очевидно, что эффективность прямой рекламы с каждым годом падает. Поэтому рекламодатели вынуждены использовать скрытую, которая менее навязчива, но не менее эффективна. А по российским законам рекламой считается только та информация, которая проплачена именно как реклама. Многие связывают возрастание интереса к технологиям *Product Placement* с ужесточением российских законов, ограничивающих рекламу и продажу алкоголя, пива, табачных изделий. В определенной степени это справедливо. Однако было бы ошибкой думать, что это единственная причина резко возрастающего внимания к такой пока еще нетрадиционной для нас форме продвижения товаров. По сравнению с традиционными для России видами рекламы *Product Placement* занимает лишь незначительную часть общего оборота финансовых средств. Но в будущем времени ожидается их увеличение.

Времена засилья агрессивной, навязчивой и прямолинейной рекламы безвозвратно уходят. Рекламисты всех стран, умнеют не по дням, а по часам, становясь все хитрее и изворотливее. Развлекая людей забавными ТВ-ро-

ликами, под шумок продвигают-таки свои брэнды. Так, например, прочитав в журнале интереснейшую статью о живом мире африканских саванн, понимаем, что купить надо все-таки новую модель «Лендровера».

Точнее, *Product Placement* — это способ рекламы, при котором продукт рекламируется завуалированно. Являясь частью сценария, он органично размещен в художественном повествовании. Без лишнего давления на психику продукт, тем не менее, прочно и надолго отпечатывается в сознании. Вообще-то, в широком смысле, материалом для размещения рекламы *PP* может быть необязательно кинофильм или сериал. Звезды «Народного артиста» моют голову исключительно *Head and shoulders*, вся «Фабрика звезд» выбивается в акулы шоу-бизнеса исключительно за счет косметики *Mia*. Использование в телепередачах и шоу в качестве «спонсора нашей передачи» также является примером *Product Placement*. Продукт в течение шоу как-либо обыгрывается, показывается в действии, для него придумываются разные конкурсы.

На российских потребителей уже трудно повлиять с помощью традиционной рекламы, поэтому продвижение становится поиском оригинального способа обратить на себя внимание. Это особенно сложно в условиях повышенной рекламной активности конкурентов. Сложно, но возможно. Суровая статистика

рекламного бизнеса свидетельствует о том, что полностью доверяют рекламе в средствах массовой информации лишь малая доля россиян. Во время рекламы на телевидении немногие из потребителей продолжают смотреть рекламу. Остальные переключают телевизор на другой канал, выходят из комнаты, убавляют звук, выключают телевизор. В ответ на снижение эффективности традиционной телевизионной рекламы появился *Product Placement*, при котором рекламодатель платит за внедрение в художественное произведение информации о своем брэнде.

Рекламу положено недолюбливать. Она мешает смотреть сериалы, отвлекает на дороге, впихивает продукты сомнительной необходимости. Тем не менее реклама не исчезнет, пока есть рынок или хотя бы его подобие. Но она будет принимать все новые формы в зависимости от изменения общества и технологий.

На прочие виды искусства, такие как театр и литература, *Product Placement* пока не сильно распространяется. По крайней мере в нашей стране, где они еще не потеряли статус «святыня». Впрочем, *Product Placement* можно найти даже в художественной литературе. Хрестоматийным примером стал детектив Дарьи Донцовой «Филе из золотого петушка», где торговая марка компании,

реализующей замороженную курятину, продвигается в самом названии произведения.

Существуют наиболее распространенные правила *Product Placement*:

1) Рекламирывать продукт должны только положительные герои фильмов. Пельмени, которые в фильме едят бандиты, вряд ли купит уважающая себя мать семейства.

2) *Product Placement* должен быть адекватным — и если милиционер в сериале демонстративно покупает *BMW*, то либо это неумелый *PP*, либо милиционер коррупционер.

3) Рекламирование не должно быть навязчивым — стоит вспомнить брэнд «МТС» в «Ночном дозоре», который так всем приелся, что уже не хотелось ни смотреть фильм, ни подключаться к «Джинсу». Кстати, именно «Дозор» занимает первое место по доходам от *Product Placement* среди российских кинофильмов. Рекордсменом в области реалити-шоу единогласно признан «Дом-2»<sup>1</sup>.

Производители йогуртов, шампуней, зубных паст и прочих товаров народного потребления охотно размещают скрытую рекламу в развлекательном сегменте телеэфира, поскольку именно ток-шоу смотрит большинство их потенциальных покупателей. Встроенная в контекст действия реклама выгодна и рекламодателям, и производи-

телям телепродукции. Обходится она дешевле, чем заполонившие эфир стандартные ролики, коими полны рекламные паузы на всех каналах, но, окруженная не другой рекламой, а сюжетным действием типа «Саша любит Машу, Маша его не любит, и Саша с горя пьет водку *Nemiroff*», запоминается намного лучше. Просто реклама товара была действительно скрытой, рассчитанной именно на подсознание.

Продвигать в кино можно практически все. От компьютеров до плавленых сырков, однако самые распространенные клиенты *PP*-агентств — компании, производящие продукты питания и особенно напитки. Отдельная история со спиртным: после ограничений по телевизионной и наружной рекламе *PP* остался практически единственным способом рекламы для производителей водки и пива.

*Product Placement* иногда позволяет окупить фильм еще до его выхода на экран. Товары и брэнды уже вполне официально «покупают билет» на почетные места в российских фильмах, сериалах, клипах, книгах и компьютерных играх. И «билеты» эти непрерывно дорожают. Сейчас специалисты по *PP* просят за присутствие торговой марки в фильме или сериале не меньше 100 тыс. долларов<sup>2</sup>. Кинопродюсерам это помогает окупать постановки, брэнд-менеджеры довольны эффектив-

<sup>1</sup> <http://www.businessman.su>.

<sup>2</sup> <http://www.brandmarket.ru>.

ностью и сравнительной дешевизной такого рекламного хода. Главное — не переусердствовать и не превратить фильм в набор рекламных роликов, признают специалисты.

Итак, являясь завуалированной, органично вплетенной в художественный сюжет рекламой, *Product Placement* экономически выгоден как для заказчика, так и для исполнителя. Для кинематографистов это отличный способ окупить дорогостоящие съемки. Когда снимаемый фильм заранее планируется, как кассовый блокбастер, рекламные места для брэндов в сценарии уже распределены заранее. Сумма договора может меняться в зависимости от раскрученности компании, снимающей фильм. В кинофильме реклама обычно стоит дороже, чем в сериале. Влияет на цену размещения и актерско-режиссерский состав, и то, каким образом продукт появляется на экране. Найти рекламу в кино достаточно просто, даже при том, что российские производители не особенно пока развернулись на этом рынке. Западные же кинокомпании набивают свои фильмы *PP* до отказа. И немудрено: *Product Placement* — одна из самых эффективных рекламных

технологий. Но если на Западе ничего и никогда не появляется в кадре «просто так», то в России пока возможно все. Только наши «братки» в фильме готовы разъезжать на «бумере», не получив ни копейки от корпорации «БМВ».

Основные виды *Product Placement*:

1. Размещение «продукта» определенной торговой марки — в таком варианте герои используют в быту продукты только строго определенной марки

2. Размещение имиджевой рекламы компании-производителя — в таком случае камера задерживается на логотипе или названии (брэнд «МТС» в «Ночном дозоре»).

3. Устное упоминание персонажа о продукте — героиня рассказывает, какие туфельки были на ней вчера (куча торговых марок в «Сексе в Большом городе»).

4. Сцена с использованием «продукта» героем кинопроекта — это, как правило, специально поставленная сцена, где персонаж демонстративно смотрит на часы определенной марки, или насыпает кофе в чашку с нужной символикой (брэнд «Нескафе» в «Дозоре»).

5. Местный *Product Placement* — представление необхо-

димого места: герои встречаются в известном всем зрителям ресторане, явно демонстрируется вывеска, узнаваемые детали пейзажа вокруг.

Мы еще в самом начале становления российского *Product Placement* и делаем только первые шаги. Но уже сегодня становится понятным, что развитие этого направления продвижения товаров впечатляет своими перспективами. И движение это будет определяться внедрением в практику *PP*-психологии, которая может многократно усилить и замаскировать рекламу так, что она будет восприниматься ненавязчиво, как нечто само собой разумеющееся.

Словосочетание «*Product Placement*» не используется в договорах и других официальных документах. Поскольку его можно расшифровать как скрытую рекламу, которая в РФ запрещена законом<sup>3</sup>. Федеральное антимонопольное агентство подтверждает, что по действующему законодательству к рекламе в фильмах или книгах можно было бы предъявить претензии. Но это не делается и вряд ли будет сделано, так как в стране достаточно и более явных нарушений.

<sup>3</sup> Федеральный закон «О рекламе», принятый Госдумой 22.02.06 года, Одобренный Советом Федерации 03.03.06 года (в ред. N 18-ФЗ от 09.02.07, N 48-ФЗ от 12.04.07, N 193-ФЗ от 21.07.07).

**Татьяна КАЧАНОВА**

## **О ТЕХНОЛОГИИ СОЗДАНИЯ БРЭНДОВ**

Определение целей деятельности фирмы и их оценка напрямую связаны с выбором соответствующих показателей эффективности. Очень часто на вопрос: «Что является мерилем, критерием эффективности деятельности вашей организации?», ее руководители и сотрудники отвечают: «Прибыль». При этом исходят из того, что максимизация прибыли является главной целью деятельности организации. Обычно приводятся следующие аргументы в защиту данной точки зрения:

- ♦ Максимизация прибыли — это формальная цель, ради которой существует организация. Того, кто вложил капитал, интересуют не конкретные проекты, а прибыль.
- ♦ Прибыль — это конечная награда за эффективный труд и создание ценностей для потребителей.
- ♦ Прибыль является простым и понятным критерием для оценки эффективности хозяйственных решений. Это главный критерий выбора лучших решений.

Когда в качестве главной и единственной цели деятель-

ности организации рассматривается максимизация прибыли, то такой подход следует считать упрощенным и с теоретической, и с практической точки зрения. Максимизация прибыли в качестве оценочного критерия при рассмотрении альтернативных стратегий может использоваться как первое приближение в поиске лучших решений. На последующей стадии анализа должны учитываться и другие критерии<sup>1</sup>.

В частности, актуальной для многих фирм является проблема разработки, формирования и продвижения брендов. Короткое и удобное для русского человека слово «бренд» вошло в наш лексикон сравнительно недавно, но успело в нем прижиться, главным образом благодаря своей емкости — это слово обозначает совокупность продукта, услуги, товарного знака и дополнительных ценностей в восприятии целевой аудитории. Бренд — это некий образ, зачастую персонифицированный, который возникает в сознании потребителя при упоминании определенного названия товара или услуги. И вот от того,

насколько этот образ узнаваем среди целевой аудитории, насколько он ей симпатичен, во многом зависит успех данного товара или услуги.

На настоящий момент существует масса примеров удачно разработанных брендов как за рубежом, так и в нашей стране. Однако все еще остается немало вопросов и проблем, возникающих при разработке и в процессе продвижения брендов на рынок. Если некоторое время назад приходилось убеждать клиентов брендинговых (рекламных) агентств в необходимости создания торговых марок, то сейчас все больше заказчиков сами обращаются в агентства с просьбами разработать логотип компании, придумать название для своего нового товара (услуги) или написать рекламную кампанию по продвижению на рынок уже готового бренда.

Эффективность маркетинга фирмы зависит не только и не столько от рациональности применения маркетингового инструментария, сколько от соответствия товара, его потребительских характеристик потребностям рынка. Доведение этих характеристик до потребителя и создание не сиюминутного, а долгосрочного потребительского предпочтения к данному бренду среди существующих на рынке конкурирующих товаров является важной задачей про-

<sup>1</sup> Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. — М.: Издательство «Финпресс», 1999.

цесса создания брэнда. На сегодняшний день многие руководители пришли к необходимости создания и продвижения на рынок собственного брэнда, который смог бы обеспечить компании устойчивые позиции в жестких условиях конкуренции с производителями аналогичных товаров и услуг. На определенном уровне развития компании становится ясно, что необходимо сосредоточивать усилия не просто на программах продвижения товара или услуги как таковых, а именно на продвижении собственного брэнда.

В условиях жесткой конкуренции перед предприятиями возникает достаточно сложная задача: как удержать свои позиции на рынке и сохранить эффективность деятельности. Руководством организаций осуществляется ряд мероприятий по увеличению доли на рынке, по снижению затрат в целях осуществления ценовой конкуренции и еще множество других. Но зачастую этого бывает мало, чтобы выжить. Многие специалисты все больше склоняются к выводу, что основным фактором успеха большинства предприятий является верность потребителей, другими словами, их лояльность. Это понятие не так давно появилось у нас в стране, но уже завоевало интерес многих. Высшая степень лояльности (преданности) потребителей — это почитание брэнда.

При формировании брэнда компания должна определиться,

желает ли она сделать свой брэнд лидирующим или предпочитает поставить его «в ряду других». В брэндинге существует принцип, называемый «принципом позиционности» — он заключается в том, что первую компанию, уже занявшую свою позицию в умах потребителей, уже невозможно лишить этого места: *IBM* — компьютеры, «Сбербанк» — сберегательные услуги для населения. Суть успешной стратегии маркетинга при применении этого принципа — следить за открывающимися новыми возможностями и делать ход, закрепляя продукт на лестнице. В дальнейшем все действия брэндинга будут сводиться лишь к удержанию этого первого места в сознании потребителей. Если компания не имеет возможности быть первой (не хватает финансовых ресурсов или она пришла на этот рынок позже других), то она всегда должна учитывать, что нельзя предпринимать лобовую атаку на компании, уже имеющие лидирующие позиции на рынке. Если у нее есть желание стать первой, то сначала необходимо закрепиться как лидер в другой области, а потом уже выходить на желаемый рынок. Другой вариант завоевания брэндом лидирующего положения — создать принципиально новый товар и стать лидером благодаря ему. Компания, обладающая сильным брэндом, может провести ряд мероприятий, которые позволят ей увеличить доходы от имеющегося брэнда. Прежде всего, брэнд может быть приме-

нен к более широкому целевому сегменту потребителей, географическому рынку или каналу дистрибуции. Это действие называется в западной практике расширение брэнда (*Brand Expansion*).

Брэндинг может включать в себя создание, усиление, репозиционирование, обновление и изменение стадии развития брэнда, его расширение и углубление. Брэндинг — это приемы создания особого впечатления, которые вносят свой вклад в общий имидж и в отношение целевого сегмента рынка к брэнду. Маркетинг может быть эффективен только в том случае, когда товар соответствует потребностям рынка. Аналогичная ситуация с брэндингом — если товар не в состоянии удовлетворить потребителя, то любой, самый гениальный брэнд обречен на провал. Начало работы над любым брэндом — его позиционирование. Позиционирование брэнда — место на рынке, занимаемое им по отношению к конкурентам, а также набор покупательских потребностей и восприятия; часть индивидуальности брэнда, которая должна активно использоваться для отстройки от конкурентов. Соответственно, позиция брэнда — это то место, которое занимает брэнд в умах целевого сегмента по отношению к конкурентам. Она фокусируется на тех достоинствах брэнда, которые выделяют его из числа конкурентов. Для формирования каждого



брэнда разработчик должен задать четыре вопроса, позволяющих хорошо определить позиционирование (табл.).

После того как получены ответы на эти ключевые вопросы, происходит определение стратегии брэнда, то есть путей, по которым будут использоваться ресурсы организации для создания ценности брэнда. Стратегия брэнда определяет, с помощью каких методов четыре перечисленных пункта могут быть выполнены — то есть как товар сделан, назван, классифицирован, упакован, выставлен и рекламирован. Для того, чтобы создать удачный брэнд, нужно знать о товаре и о его производителе как можно больше — факты об этом товаре и смежных областях, историю развития этого товара и предприятия-производителя, примеры использования — словом, все, что так или иначе связано с товаром. Как утверждают специалисты, на оригинальную идею могут натолкнуть необычные источники, порой даже совершенно не связанные с изучаемым товаром. Так, например, если целевая аудитория — это инженеры, ученые, то имеет смысл обратиться к специализированным

изданиям, которые они читают, в поисках интересных и звучных терминов.

При формировании идеи брэнда следует как можно более четко представить себе целевую аудиторию, причем не абстрактно, а на конкретных примерах. Нужно представлять себе, чего хочет целевая аудитория — что ее интересует, чем увлекается, как выглядит, о чем говорит. Создание брэнда — это творчество, основанное на глубоком знании рынка. Технология создания брэнда достаточно сложна, а цена ошибки может составлять просто астрономическую сумму, поэтому многие крупные компании предпочитают не заниматься этим самостоятельно, а передать создание брэнда фирме — профессионалу в этой области. Как правило, создание брэнда поручают сторонней организации — рекламному агентству или креативной студии — поскольку этот вопрос требует профессионального подхода. Создание каждого элемента брэнда требует специальных навыков. Это целая группа специалистов: для создания графического изображения необходим профессиональный дизайнер, владеющий законами композиции, поскольку для

выражения идеи брэнда через графический символ следует учитывать законы восприятия графических изображений; для создания звукового символа брэнда необходимо участие специалистов по звуку; креативные концепции и стратегии составляют копирайтеры и писатели; и т. д.

Среди всех компонентов брэнда название товара имеет самое большое значение. Для создания названия товара часто проводится лингвистический анализ<sup>2</sup>. После того как появилось название брэнда, до выхода на рынок обязательным этапом является его предварительное тестирование. Обычно оценивается отношение потребителей к различным вариантам названия марки, изображения и дизайна. Маркетинговый тест позволяет выбрать оптимальный вариант из нескольких возможных. Во время тестирования можно оценить не только то, нравится ли потребителям брэнд, но и степень эффективности коммуникаций с целевой аудиторией, восприятие определенных свойств брэнда и важность предлагаемых им преимуществ. Процесс предварительного тестирования брэнда по-

Таблица

Вопросы	Расшифровка
Для кого?	Определение целевой группы потребителей, для которых создается брэнд
Зачем?	Выгода потребителя, которую он получит в результате приобретения именно этого брэнда
Для какой цели?	Для какого использования нужен этот брэнд потребителю
Против какого конкурента?	По сравнению с какими конкурентами получит преимущества фирма

<sup>2</sup> Гвозденко А.Н. Нейминг. Или как найти удачное имя брэнда // Практический маркетинг. № 4 (134). 2008. С. 2–6.

зволяет избежать следующих ошибок:

- ♦ идентичности с уже существующими торговыми марками,
- ♦ названия товара, которое может ввести в заблуждение потребителей (что особенно важно для лекарств),
- ♦ избежать дорогостоящих затрат на выход продукта, изменения марки или выхода продукта заново,
- ♦ избежать тяжб с другими компаниями.

При создании бренда специалисты предлагают всегда помнить о позиционировании товара и о стратегии, разработанной для этого бренда. Не стоит перегружать бренд множеством идей — нужно выбрать одну самую ценную и донести ее до потребителя.

Если совсем недавно для большинства граждан стран, образовавшихся на постсоветском пространстве, пределом мечтаний были хорошее качество и цена, то сейчас они хотят большего. Потребитель желает бренд — качественный, проверенный, надежный продукт в современной и красивой упаковке; продукт, имеющий «лицо» и «душу». Начав создавать «лицо» продукта и вкладывать деньги в его «душу», многие производители понимают, что это им не под силу. Идти к профессионалам их заставляет неуверенность в том, что покупатели дифференцируют их товар от конкурирующих.

Брендinговые агентства в состоянии выполнить следующие

цели: разработать имя марки, создать логотип, определить дизайн концепции, осуществить рестайлинг и ренейминг, репозиционировать, помочь в продвижении товара на рынке. Хорошее брендinговое агентство должно уметь работать в том режиме, который от него потребует заказчик: профессионально, быстро или дешево. В зависимости от объема выполняемых задач, а также от количества режимов, в которых может работать брендмейкер, участников рынка делят на несколько групп.

*Первая группа* условно называется «я делаю все сам». В нее входят компании, которые не обращаются в брендinговые агентства и предпочитают все делать самостоятельно, превращаясь из производителей товаров и услуг еще и в брендмейкеров. Обычно автором торговых марок является директор. Он же занимается их продвижением. Поскольку создать сильный бренд невозможно без слишком обширных для одного человека знаний по психологии, социологии, маркетингу, стилистике, знанию азов креатива и дизайнерского дела, то неудивительно, почему большинство домашних заготовок представляют собой зрелище довольно печальное. Сэкономив на брендинге, компания может полатиться отсутствием сбыта.

*Вторую группу* участники рынка называют «у нас свой дизайнер», поскольку именно эту

фразу заказчикам приходится нередко слышать от маркетинговых организаций этого типа. В этих небольших компаниях, специализирующихся на брендинге, обычно работает несколько сотрудников, один из них — дизайнер.

К *третьей группе* относят типографии, которые при условии размещения заказа на полиграфические услуги, могут выполнить кое-какие маркетинговые задачи. Как правило, типографии неплохо справляются с несложными работами по тиражированию печатной продукции. Но получить от них хороший дизайн — редкая удача.

*Четвертую группу* наполняют сотрудники, которые нанимаются в фирму на внештатную работу. Их называют «фриланс». Большинство из них не имеют необходимой квалификации и в основном берут напором. Впрочем, встречаются среди них и талантливые специалисты, но они, как правило, долго не ходят на вольных хлебах, быстро прибывают к какой-нибудь фирме.

Дизайн-студии относятся к *пятой группе*. В них вероятность получить то, что нужно, значительно выше, чем в четырех других. Однако из-за того, что, как правило, в них работает всего несколько человек, фирмы этого типа не имеют доступа к современным технологиям. Обычно в дизайн-студиях не используются вовсе или используются

недостаточно предпроектные исследования, конкурентный анализ, серьезные технологические методы работы и комплексный системный подход в работе. Впрочем, низкая стоимость работ с лихвой компенсирует эти мелочи.

Агентства полного цикла относятся к *шестой группе* брэндмейкеров. Эти организации специализирующиеся на размещении рекламы и разработке коммуникационных стратегий и креативных концепций, могут предложить в комплексе разработку марки и дизайна. Но обычно не это их «конек».

И последняя группа — это собственно брэндинговые агентства — компании, занимающиеся разработкой марки, ее фонемы и графемы, разработкой

коммуникационных форм визуализации и дизайна концепций упаковки, разработкой программ вывода, перезапуска и продвижения марки.

Прежде чем приступить к выбору брэндингового агентства, необходимо изучить рынок. В последнее время на российском рынке маркетинговых услуг наблюдается отток клиентов от западных брэндинговых агентств. Даже крупные производители практически не пользуются их услугами. Как оказалось, западный опыт, который брэндинговые агентства копили десятилетиями, мало применим к России. Российский покупатель очень специфичен и имеет ментальность, отличную от западной. Чтобы запустить успешную торговую марку в России, здесь нужно родиться.

Другая причина оттока клиентов у западных брэндинговых агентств связана с профессиональным ростом отечественных маркетологов. Специалисты российских брэндинговых агентств изучили, адаптировали и используют опыт зарубежных компаний. В силу разных культур, исторического наследия и образа жизни русские иначе воспринимают цвета, звуки, символы.

Цены на профессиональный брэндинг значительно выше стоимости дизайна в студиях или рекламных агентствах. Но эта «дороговизна» относительна. Как не является экономией строительство дома без фундамента, так не будет никаким сокращением издержек непрофессиональный брэндинг.

**Светлана АШИРОВА**

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОНИКНОВЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ПОГРУЖНОГО НАСОСНОГО ОБОРУДОВАНИЯ НА ВНЕШНИЕ РЫНКИ**



**Аширова Светлана Анатольевна,**  
аспирант Камской инженерно –  
экономической Академии (ИНЭКА),  
г. Набережные Челны

Рынок машиностроительной продукции характеризуется высоким уровнем конкуренции, как со стороны отечественных производителей, так и зарубежных. Наличие конкуренции обязывает внимательно отслеживать ситуацию на рынке, принимать активные меры по продвижению продукции, выбирать формы рекламы, специфические для электроцентробежных погружных насосов и наращивать производственную мощность.

Наиболее эффективным и экономически выгодным вариантом развития предприятия является проникновение на зарубежные рынки. Это требует особого уче-

та внешних и внутренних факторов, которые, в свою очередь, определяют либо успешное завоевание внешнего рынка, либо отсутствие шансов на развитие.

Вместе с тем, несмотря на осуществление экспортных поставок, российские производители не имеют системного подхода и сделки носят не постоянный характер. Отсутствие должного внимания к стратегии проникновения на внешний рынок, сказывается на потере возможностей роста предприятия в международных торговых отношениях.

В России основной объем нефти добывается с помощью погружного насосного обо-

дования. Можно отметить, что, несмотря на многие трудности, создаются центробежные насосы, по уровню приближающиеся к зарубежным, а в некоторых случаях их превосходящие. Кроме того, производятся совершенно уникальные виды УЭЦН, не имеющие аналогов в мире.

Любая организация, становясь в условиях рынка субъектом товарно-денежных отношений, обладающим экономической самостоятельностью и полной ответственностью за результаты своей хозяйственной деятельности, должна создать свою собственную стратегию, которая обеспечивала бы высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на зарубежном и российском рынке.

Проведя анализ системы стратегического планирования, мы можем сказать, что процесс разработки и реализации стратегии выхода на зарубежные рынки требует особого исследования. Сам процесс разработки и реализации стратегии представляет собой основу стратегического планирования, позволяющий предприятиям сформулировать цели и методы их достижения, основанные на изучении и анализе внутренней и внешней среды предприятия, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Изучив все взгляды на проблему построения стратегии, представим последовательность разработки стратегии на *рисунке*.

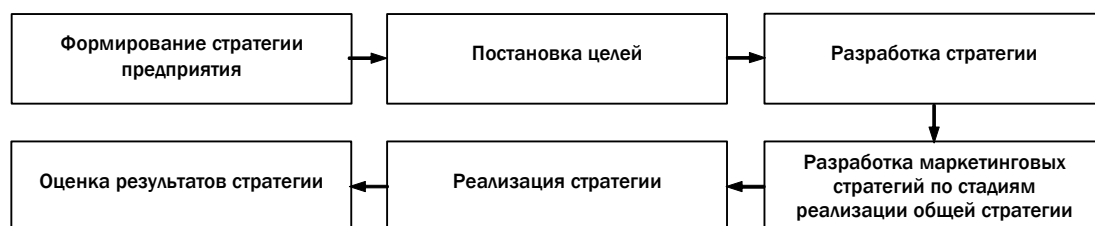


Рис. Основные этапы разработки и реализации стратегии предприятия для выхода на зарубежные рынки

Разработка стратегии предприятия, представленная на рисунке, начинается с формирования цели, которая должна быть достигнута в области внешнеторговой деятельности на основе общей стратегии предприятия.

Цель предприятия определяет масштабы, перспективы, сущность и рост компании на выбранном рынке. Именно конечная цель, которая будет достигнута после реализации стратегии, имеет большое значение для работников предприятия, так как позволит им понять суть предстоящей деятельности.

Стратегическая цель определяет будущую деятельность предприятия: что оно будет представлять в перспективе, какой товар и услуги будут предлагаться потребителям и на каких внешних рынках.

Разработка стратегии проникновения на внешний рынок осуществляется на уровне отдела внешнеэкономической деятельности при согласовании с высшим руководством предприятия. Если формирование стратегии осуществляется в отделах предприятия, то реализация стратегии проходит в различных географических сегментах. В каждом сегменте различные экономические, по-

литические и национальные параметры, с учетом этих факторов разработка стратегии осуществляется по каждому региональному рынку отдельно.

Предприятие, осуществляющее выход на зарубежные рынки, схожие по параметрам, разрабатывает стратегию по группам стран со схожими характеристиками: географическими, экономическими и политическими.

Формирование стратегии проникновения на внешний рынок, осуществляется в следующей последовательности:

1. Разработка общей стратегии деятельности предприятия.
2. Согласование внутренней и внешней стратегий деятельности предприятия.
3. Разработка стратегий деятельности предприятия по региональным рынкам.

Внешнеэкономическая деятельность предприятий производителей погружного насосного оборудования, в зависимости от типов зарубежных рынков и этапов реализации продукции, наиболее часто пользуется следующими вариантами стратегического поведения:

1. *Инновационная стратегия.* Данная стратегия представляет собой вариант выхода

и закрепления на знакомый рынок с новым товаром, где стратегия направлена на внедрение плана маркетинга по продвижению продукции и разработке новых изделий с уникальными характеристиками.

Продвижению товара на рынке способствует узнаваемость торговой марки. Данный пример характерен для западно-европейского рынка производителей погружного оборудования, где важно имя поставщика и качество.

2. *Стратегия интернационализации.* Зарубежные рынки осваиваются не только по средствам проникновения, но и за счет создания производственных мощностей за рубежом. У российских производителей применение данной стратегии происходит со странами ближнего зарубежья, которые представляют собой основной экспортный рынок. Преимущества стратегии в уменьшении транспортных расходов и возможность обходить ограничения на ввоз импортных товаров.

3. *Стратегия диверсификации.* Освоение зарубежных рынков заключается во включении в производственную про-

грамму предприятий изделий, не связанных с основной профильной группой изготавливаемых товаров, но сохраняющих техническую и технологическую применимость.

4. *Стратегия сегментации.*

Основывается на выборе некоторого сегмента рынка, характеризующегося наличием скрытых возможностей для максимального насыщения продукцией, производимой предприятием. Эта стратегия характерна для работы с потребителями в странах с быстрорастущими рынками оборудования. Наиболее оптимальным этот вариант является для поставки продукции в страны Азии, так как там наблюдается увеличение добычи нефти, связанной с применением погружного насосного оборудования.

5. *Стратегия кооперации.*

Тесное сотрудничество с иностранными партнерами на основе создания совместных предприятий увеличивает преимущества, связанные со знанием иностранными партнерами особенностей рынка и использования производственных мощностей и трудовых ресурсов партнера. Данная стратегия оптимальна для стран Ближнего Востока.

Следующим этапом разработки стратегии является постановка целей на долгосрочном, среднесрочном и краткосрочном уровнях.

Каждому подразделению предприятия должны быть уста-

новлены конкретные цели. Общие цели распределяются для каждого отдела, за выполнение поставленных целей отвечают менеджеры предприятия на всех уровнях.

Основные характеристики целей предприятия:

- ♦ должны быть достижимыми, т.е. установленными с учетом возможностей предприятия;
- ♦ должны быть конкретными и измеримыми в соответствии с качественными и количественными параметрами;
- ♦ должны иметь пределы планирования (долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные);
- ♦ должны быть сопоставимы и взаимно поддерживающими (действия, направленные на достижение одной цели не должны противоречить достижению другой).

Процесс разработки стратегии выхода на зарубежные рынки носит в целом плановый характер и это связано с проблемами прогнозирования конечных результатов. Метод прогнозирования основан на предположении о том, что закономерность, действующая внутри анализируемого ряда динамики, сохранится и в дальнейшем.

Инструментами прогнозирования выступают:

- ♦ экстраполяция — распространение выявленных в рядах динамики закономерностей развития изучаемого явления на будущее;
- ♦ метод экспертных оценок — принятие решения на основе

генерации идей группой специалистов;

- ♦ экономико-математическое моделирование — процесс построения и применения моделей, представляющих образец, который заменяет объект — оригинал исследования.

Когда позади постановка целей, предприятия переходят к этапу формирования стратегии, где важным шагом является изучение внешней среды и ее подробный анализ, выявление слабых и сильных сторон самого предприятия.

Рассмотрим основные факторы внешней среды, которые влияют на внешнеэкономическую деятельность предприятия. К внешним факторам, неподдающимся контролю со стороны предприятий, относятся государственная политика, особенности зарубежных рынков, таможенная политика государства, валютный курс, военные действия и тенденции развития мировой экономики. Внешние факторы в системе международного маркетинга рассматриваются как элементы, которые не управляются ни руководством предприятия, ни службой маркетинга.

Внешним факторам не уступают по важности и внутренние. Внутренние факторы составляют основу финансово-хозяйственной деятельности предприятия, непосредственно влияющую на внешнеэкономическую деятельность и деятельность на внутреннем рынке. При формировании стратегии выхода на зарубеж-

ные рынки, внутренние факторы, в отличие от внешних, напрямую зависят от руководства предприятия и поддаются контролю со стороны. Основу таких факторов составляют: анализ текущих результатов хозяйственной деятельности предприятия; общие результаты экономической и хозяйственной деятельности; финансовое положение; эффективность внешнеэкономической деятельности за текущий период.

К внутренним факторам относятся маркетинговая политика и производственный потенциал предприятия. При определении производственной программы необходимо учитывать следующие параметры: объем продукции и масштабы производственного потенциала.

После анализа вышерассмотренных факторов можно перейти к разработке самой стратегии. Произведем условное разделение стратегии на три уровня.

1. Первый уровень условно назовем — долгосрочная стратегия выхода на зарубежные рынки.
2. Второй уровень — среднесрочная стратегия.
3. Третий организационный уровень — краткосрочная стратегия.

Рассмотрим каждый уровень, на котором происходит разработка стратегии.

*Долгосрочная стратегия* включает в себя общие направления и развитие внешнеэкономической деятельности пред-

приятия, контроль роста и сокращения поставок на зарубежные рынки, стабилизацию поставок.

*Среднесрочная стратегия* определяет конкурентные преимущества внешнеэкономической деятельности предприятия, основными из которых являются: расширение деятельности, освоение новых рынков, вывод новой продукции и укрепление завоеванных позиций на зарубежных рынках. Данная стратегия разрабатывается в бизнес-планах предприятия, где подробно показано как предприятие будет конкурировать на рынке сбыта, что будет продавать, по какой цене и кому.

*Краткосрочная стратегия* является третьим организационным уровнем, где план деятельности предприятия рассмотрен более детально, вплоть до отдельных служб предприятия. Службы предприятия, такие как маркетинговая, финансовая, кадровая и производственная, должны согласовать между собой свои стратегии, чтобы избежать несогласованности стратегий. Для распределения трудовых ресурсов и эффективной работы на предприятии каждый отдел составляет план своей деятельности. Эта стратегия разрабатывается на основе долгосрочной и среднесрочной стратегий.

Основные ресурсы предприятия включают в себя следующие:

1. Основные фонды, которые включают в себя производственную площадь предприя-

тия, технологическое оборудование.

2. Материальные ресурсы включают сырье, материалы, топливо.
3. Финансовые ресурсы представляют собой резерв заемных или собственных денежных ресурсов, направленных на организацию производства и продвижения продукции на зарубежный рынок.
4. Инновационные ресурсы включают в себя наличие на предприятии разработок нового оборудования, технологий и патентов, способствующих изготовлению конкурентоспособной продукции.
5. Кадровые ресурсы определяются наличием на предприятии высококвалифицированных специалистов, что ускоряет процесс эффективной деятельности предприятия.
6. Информационные ресурсы предполагают наличие на предприятии, занимающемся внешнеэкономической деятельностью, информации о зарубежных рынках, о конкурентах и географическом состоянии.

Большинство российских предприятий производителей погружного насосного оборудования находятся на начальном этапе формирования стратегии выхода на зарубежные рынки. Основой, на которую можно опираться при построении стратегии, составляет прибыль от работы на российском рынке и выбранная при этом стратегия.

При построении стратегии следует учитывать и тот факт, что ресурсов для выхода на внешний рынок требуется гораздо больше, чем на внутреннем рынке. Ведь основные ресурсы направлены на разработку политики продвижения продукции на зарубежные рынки, изучение требований потребителей продукции и построение каналов сбыта продукции с помощью внешнеэкономических служб или представительств за рубежом.

Разделение ресурсной базы, которая предназначена для реализации стратегических планов, значительно влияет на производственный потенциал. Технологическое оборудование, производственные площади и разработки конструкторов требуют их приспособления к производству продукции для зарубежных рынков.

Наличие у предприятий ведущих внешнеэкономическую деятельность высококвалифицированных специалистов тоже немаловажный фактор. Специалисты должны найти заказчиков и согласовывать технические и контрактные вопросы от процесса изготовления продукции до доставки продукции за границу. От их работы и способности решать нестандартные задачи

в течение всего срока сотрудничества с зарубежными потребителями, зависит четкое и правильное формирование стратегии выхода на зарубежные рынки.

Эффективность реализации стратегии выхода на зарубежный рынок зависит также от маркетинговой политики предприятия. Во внешнеэкономической деятельности маркетинговая политика предприятия представляет собой комплекс системы организации производства и сбыта товара, оказания услуг, ориентированных на зарубежного потребителя, на основе исследования и прогнозирования тенденций развития мирового рынка.

Реализация стратегии является самой трудной и длительной задачей для всего предприятия. Эффективность реализации стратегии требует соответствующей внутренней организации на предприятии, больших организационных возможностей, тактики, политики предприятия, стимулирования работников, управления по целям и бюджеты. Для реализации стратегии может потребоваться от нескольких месяцев до нескольких лет.

Политика предприятия подразумевает общее руководство при принятии решений, для до-

стижения целей. Тактика включена в краткосрочное планирование, согласующееся с долгосрочным стратегическим планом. После сопоставления политики предприятия и тактики работы, разрабатываются правила, определяющие конкретные задачи и направления деятельности для сотрудников. Определяется последовательность действий в каждой конкретной ситуации.

Задачей планирования является более эффективное распределение ресурсов. Бюджет представляет собой метод распределения ресурсов, охарактеризованных в количественной форме, для достижения целей.

Этап оценки стратегического плана представляет собой сравнение результатов работы с целями. Оценка используется для корректировки стратегии. В каждом периоде проведения стратегии следует делать оценку окупаемости расходов до тех пор, пока окупаемость превышает контрольный уровень, реализацию стратегии можно продолжать. Чтобы оценка стратегического плана была эффективной, она должна проводиться непрерывно и системно.



**Светлана БОРИСОВА**

## **ОСОБЕННОСТИ И ЦЕНА МАРКЕТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ**



**Борисова Светлана Георгиевна,**  
к. э. н., доцент, старший научный  
сотрудник кафедры экономики  
и маркетинга Института рекламы и связи  
с общественностью Новосибирского  
государственного педагогического  
университета.

Эволюцию современного рынка образовательных услуг трудно представить без активного применения маркетинговых технологий. При этом важно учитывать специфику образовательных услуг, которая, соответственно, предопределяет особенности маркетинговых решений и технологий в этой сфере. В данной статье автор исходит из того, что образовательная услуга — это процесс предоставления знаний, умений и навыков в определенной профессиональной области<sup>1</sup>. При этом выгоды получателей данных услуг в основном не осязаемы и не приводят к завладению чем-либо<sup>2</sup>. В приведенном опре-

делении выражена не только сущность, но и главная особенность образовательных услуг (они являются действием или процессом). При этом результат оказания данных услуг, по сравнению с любыми другими, имеет более неопределенный характер, так как во многом обусловлен способностями и степенью учебной активности их потребителей (студентов или слушателей).

Для более полного понимания специфики маркетинговых решений в образовательной сфере в *таблице* представлены основные особенности образовательных услуг и возможные маркетинговые решения. Как ви-

дим, образовательным услугам, как и услугам вообще, свойственны неосязаемость, неотделимость предоставления услуг от потребления, непостоянство качества, несохраняемость, отсутствие прав собственности. Решение проблем, порождаемых этими характеристиками в образовании, имеет свою специфику и отражается в применяемых элементах комплекса маркетинга. Например, неосязаемость образовательных *услуг* требует особого внимания не только к возможным вариантам материализации данных услуг (лицензии, сертификаты, внешний вид учебных корпусов, общежитий и т. п.), но и к выбору наиболее эффективных форм их продвижения (оптимальное сочетание *PR*, прямой и *BTL*-рекламы).

Особое значение здесь имеет устная передача информации (так называемая, «молва»: рекомендации друзьям и знакомым воспользоваться услугами данного учебного заведения), которую обязательно необходимо поощрять.

*Неотделимость* образовательных услуг от субъектов, оказывающих их (конкретных сотрудников и ППС) и объектов (потребителей), обуславливает высокую степень вовлеченности и тех и других в процесс предоставления услуг. Более того, сама технология оказания образовательных услуг включает ак-

<sup>1</sup> Панкрухин А.П. и др. Маркетинг. — М.: Омега-М, 2005. — С. 512.

<sup>2</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. — М.: Прогресс, 1992. — С. 575.

тивное взаимодействие с их потребителем (например, «педагогика сотрудничества»). Это предопределяет такие обязательные требования к персоналу как профессиональная компетентность, коммуникабельность, доброжелательность, умение владеть собой, вызывать доверие и т. п.

*Непостоянство качества* образовательной услуги в большей степени, нежели любой другой, зависит от обеих сторон сделки: как со стороны вуза (от сотрудника или преподавателя), так и со стороны «потребителя» — студента/слушателя. Например, на качество лекций может повлиять самочувствие

преподавателя, его психологическое состояние «здесь и сейчас», зависящие от целого ряда факторов, в том числе не контролируемых в силу невозможности или нежелания со стороны руководства вуза. Также не постоянно в своем качестве и желание студентов/слушателей учиться. Определенное влияние на качество образовательной услуги оказывают невозможность и нецелесообразность определения жестких стандартов на процессы и результаты оказания образовательных услуг.

Решение названных проблем связано с внедрением в образовательную сферу системы ме-

неджмента качества (СМК) по стандарту ISO серии 9000:2001, предусматривающей повышение качества образовательных услуг за счет улучшения организации основных процессов и управления ими. Однако и здесь не все так просто. Слепое копирование системы стандартов управления деятельностью (первоначально ориентированное на промышленные предприятия) в вузах приводит, например, к росту бюрократизации процесса контроля, что выражается в катастрофическом увеличении бумаг и времени на их оформление. Поскольку внедрение этой системы в вузах находится на начальном этапе, необходимо уже сейчас просчиты-

Таблица

Основные особенности образовательных услуг

Особенности	Маркетинговые решения
Неосвязаемость	Материализация (наглядность) услуг: лицензии, сертификаты, дипломы; учебные планы и программы; информация о методах, формах и условиях оказания услуг; дизайн учебных помещений, реклама и PR (буклеты, участие в образовательных выставках и т. п.).
Неотделимость предоставления услуг от потребления, высокая степень вовлеченности обеих сторон	Повышение качества обслуживания (работа с сотрудниками и ППС: мотивация и контроль). Любая замена преподавателя, при прочих равных условиях, должна расцениваться как ЧП.
Непостоянство качества как со стороны вуза, так и со стороны потребителей (студентов/слушателей)	Мотивация и контроль качества образовательных услуг (в рамках СМК). Мотивация и контроль потребителей услуг (студентов/слушателей). Обучение и повышение квалификации персонала.
Несохраняемость	Фиксирование информации на различных материальных носителях (УМК, программное обеспечение). Консультирование. Система непрерывного образования.
Отсутствие прав собственности	Акцентирование внимания потребителей на преимуществах отсутствия прав собственности на услугу (например, более выгодные условия платежа, уменьшение рисков и т. п.). Организация клуба выпускников.
Активная роль непосредственного потребителя (студентов/слушателей)	Сегментирование рынка и дифференциация учебных программ в соответствии с особенностями целевых групп. Мотивация (особенно в вузах) на хорошую учебу и т. п.
Влияние конечного потребителя образовательных услуг (работодателей)	Мероприятия (программы) по повышению (сохранению) репутации вуза. Нацеленность коммуникаций (особенно PR) на налаживание партнерских отношений с бизнесом.
Отсроченный характер проявления результатов оказанных услуг	Адаптация образовательных услуг (в том числе учебных планов и программ, а также методов обучения) к требованиям национальной экономики и отраслевых рынков.
Значительная открытость сферы образовательных услуг для информационного, кадрового и другого обмена	Программы по развитию сотрудничества с другими вузами, учебными центрами.

вать «цену» этой бюрократизации и ее влияния на качество учебного процесса.

*Несохраняемость* образовательных услуг также имеет свою специфику: с одной стороны, это невозможность «заготовить» услуги в полном объеме заранее и «складировать» их как материальный товар в ожидании роста спроса. Однако эта особенность услуг выглядит смягченной, так как по крайней мере учебная информация может быть зафиксирована на материальных носителях. В этой связи услуг заслуживает внимания другая сторона несохраняемости услуг — естественное для человека забывание полученной информации, знаний. Кроме того, социальный и научно-технический прогресс ведет к быстрому устареванию полученных знаний. Все это делает весьма актуальным дальнейшее сопровождение образовательных услуг уже в процессе трудовой деятельности выпускников (например, в виде консультаций или дополнительного образования) и задает требование непрерывности образования.

К наиболее значимым характеристиками образовательных услуг, с точки зрения управления вузом, следует отнести:

- ♦ *активную роль непосредственного потребителя* (студентов и слушателей) образовательных услуг в процессе их оказания. Это задает особые требования к содержанию маркетинговой дея-

тельности вуза. Например, вузам или учебным центрам следует больше внимания уделять сегментированию рынка и набору целевых слушателей, дифференциации учебных программ в соответствии с особенностями и потребностями целевых групп и т. п. Не последнюю роль в образовании играет мотивация студентов/слушателей (особенно в вузах) на высокие достижения в учебной деятельности. Культ хорошей учебы — один из факторов высокой репутации известных вузов (например, МГУ, МВТУ им. Баумана и др.);

- ♦ *значительную (по крайней мере, так должно быть) роль конечного потребителя образовательных услуг* (потенциальных и реальных работодателей). К сожалению, большая часть отечественных работодателей, особенно в сфере среднего и малого бизнеса, довольно пассивна в налаживании партнерских отношений со сферой образования (в том числе с вузами). А ведь именно они в первую очередь страдают от неадекватности профессиональной подготовки выпускников или слушателей системы дополнительного образования требованиям современной экономики. Общеизвестны «стенания» руководства предприятий по поводу нехватки компетентных специалистов;
- ♦ *отсроченный характер проявления* результатов образовательных услуг (что пред-

определяет внимание к таким аспектам, как, с одной стороны, фундаментальность базовых знаний, с другой — их адаптируемость к динамично меняющимся условиям профессиональной деятельности и т. п.). Это, на наш взгляд, самая сложная проблема современного образования, решению которой в значительной степени могут помочь маркетинговые исследования основных тенденций и перспектив развития национальной экономики и отраслевых рынков (в том числе рынка труда). Еще один важный момент: главная задача современного вуза — научить учиться, развить умения и навыки к самообразованию и профессиональному самосовершенствованию;

- ♦ *открытость* сферы образовательных услуг для информационного, кадрового и другого обмена (что делает приоритетным сотрудничество производителей образовательных услуг). К основным направлениям подобного сотрудничества можно отнести проведение научно-практических конференций, круглых столов по актуальным проблемам образования, межвузовских методологических семинаров и т. д., и т. п.

Иногда специалисты выделяют и такие особенности образовательных услуг, как например, сезонность, их высокую стоимость, относительную длительность их исполнения (оказания), зависимость приемлемости ка-

чества услуг от места их оказания и места проживания потенциальных обучающихся. Представляется, что сезонность оказания образовательных услуг (видимо, имеется в виду летнее время — время каникул и отпусков) весьма сомнительна даже для вузов. Например, система дополнительного образования и повышения квалификации может работать круглый год. Более того, для некоторых целевых групп слушателей это время может быть предпочтительнее. Вызывает сомнение как особенность и высокая стоимость образовательных услуг. Не менее «дорогими» являются консалтинговые услуги или услуги элитных салонов красоты, фитнес-клубов и т. п.

Относительно выделения такой особенности образовательных услуг, как зависимость качества услуг от места их оказания и места проживания обучающихся: здесь возникает довольно опасная тенденция — некое оправдание предоставлению некачественных услуг в многочисленных филиалах и представительствах вузов. Общеизвестна практика открытия подобных филиалов и представительств в местах, где обучение просто невозможно в силу объективных обстоятельств (например, отсутствие преподавательских кадров соответствующей квалификации, библиотек, доступа к Интернету и т. п.). «Вахтовый» метод преподавания, на наш

взгляд, проблемы не решает. Подобная практика «обесценивает» саму идею получения высшего или дополнительного образования, не говоря уже о таких внешних эффектах, как коррупция и неэффективность общественных затрат.

Все вышерассмотренные маркетинговые решения отражают их главную особенность в сфере образовательных услуг: единство *маркетинговых* (управление качеством и дифференцирование), *управленческих* (управление персоналом и производительностью) и социально-психологических составляющих. Трудно переоценить любую из этих составляющих, но их эффективность во многом зависит от понимания их взаимосвязи и взаимообусловленности<sup>3</sup>.

Важнейшим условием эффективного применения маркетинга в сфере образовательных услуг является *определение цены (издержек) и результативности маркетинговых решений / мероприятий*. При этом возможны различные подходы, что предопределяется целями и содержанием маркетинговых решений/мероприятий.

Вся совокупность маркетинговых решений и, соответственно, мероприятий, связана с классическим алгоритмом маркетинга: *исследование и анализ рынка — стратегическое планирование — разработка и про-*

*цесс оказания образовательных услуг — продвижение — размещение на рынке, продажа и обслуживание*. Свою цену имеет каждый элемент маркетинга.

Например, цена *маркетинговых исследований* зависит от целей и затрат на их проведение. Маркетинговые исследования в области образования, как правило, преследуют следующие цели: выявление и анализ (включая оценку и прогнозирование) основных рыночных тенденций и внутренней среды вуза; оптимизацию стратегических и тактических решений относительно образовательных услуг и продуктов, коммуникаций и т. п.; контроль и определение эффективности маркетинговых решений и программ. Цена ошибки при проведении исследования может быть слишком велика, ведь на основании его результатов принимаются стратегические решения ценой иногда в сотни тысяч или миллионы рублей.

Как известно, главная цель исследований — получение маркетинговой информации. Как и другие ресурсы, она должна приносить пользу: чем меньше менеджер знает о маркетинговой проблеме, и чем больше риска связано с ошибочным решением, тем более ценной является информация. Отсюда вытекает необходимость соотнесения издержек и полезности для всех источников маркетинговой

<sup>3</sup> Подробнее см.: Борисова С.Г. Маркетинговый подход к управлению качеством вузовского образования / С.Г. Борисова // Практический маркетинг. № 9 (139) 2008. С. 31–36.

информации. Бессмысленно платить за информацию больше, чем ожидаешь от нее получить.

Однако, если издержки на получение информации определить достаточно легко, оценить полезность информации гораздо сложнее. Специалисты предлагают выражать полезность информации в терминах дополнительной прибыли, которая может быть получена за счет выявления дополнительных маркетинговых возможностей и избежания провалов, которые могли бы последовать без использования данной информации<sup>4</sup>.

При определении величины расходов на информацию следует исходить из оптимизации затрат на ее получение. Было бы безрассудно принимать маркетинговые решения, не имея никакой информации, а с другой стороны, стоимость полной информации слишком велика. Одним из способов определения оптимальных расходов на получение информации является использование теории вероятности и ожидаемой ценности. Например, если реализация новой образовательной услуги потребует начальных расходов в 500 тыс. руб. и при этом существует 10% вероятности неудачи, максимально ожидаемый убыток составит 50 тыс. руб. (500 тыс. руб.  $\times$  0,1). Вероятно, разумнее потратить 50 тыс. руб. для получения информации, которая поможет избежать этих убытков. Однако, поскольку по-

лучение полной информации практически невозможно, резонно выделить меньшую сумму на маркетинговые исследования, то есть в этом вопросе придерживаться принципа достаточности. Такой подход может служить весьма полезным инструментом количественной оценки ценности маркетингового исследования в управленческом контексте.

Следует иметь в виду и различия в стоимости проведения разных видов маркетинговых исследований. Например, стоимость кабинетного исследования включает как *минимум* — оплату времени одного исследователя или собственного сотрудника и трафика Интернета, а как *максимум* — оплату времени сотрудника, трафика Интернета и покупку аналитических отчетов и данных у исследовательских компаний. Но сколько бы ни стоило маркетинговое исследование (включая анализ и разработку соответствующих рекомендаций), опыт успешных зарубежных и российских компаний показывает, что эти исследования в ближайшей перспективе станут источником конкурентного преимущества и для образовательных учреждений.

Имеет свою цену и *маркетинговое планирование*. Обычно при его реализации берутся во внимание четыре типичные цели, которые ставит перед собой любая организация на рынке:

обеспечение стабильных доходов и максимизация прибыли, максимизация рентабельности инвестиций и минимизация издержек. При всей привлекательности этих целей необходимо учитывать их противоречивость и невозможность одновременного их достижения, особенно с учетом ограниченности ресурсов (эта проблема особенно остро стоит перед государственными вузами). Кроме того, есть статьи расходов, на которых просто нельзя экономить (в частности, на оплате труда сотрудников и ППС, публикации методических материалов или современном компьютерном оснащении). В противном случае остальные цели могут стать недостижимыми. Задача маркетологов вуза — определить, какие из названных целей имеют стратегическое (либо тактическое) значение в планируемый период, и предложить набор маркетинговых мероприятий, способствующих их достижению.

Именно на стадии стратегического планирования производится приблизительный расчет затрат на осуществление намеченных маркетинговых стратегий и мероприятий. Если выясняется, что они на практике не осуществимы, то рассматриваются другие альтернативные стратегии, рассчитываются издержки на их реализацию до тех пор, пока не будет найдено оптимальное решение. На основе этих расчетов составляется бюджет как на реализацию страте-

<sup>4</sup> См., например: МакДональд М. Планы маркетинга. Как их составлять и использовать. — М., 2004. — С. 467.

гии (3–5 лет), так и тактических программ (с 2–3-х недель до 1 года).

Таким образом, существуют достаточно веские причины (связанные с получением доходов) необходимости подготовки стратегического плана маркетинга для вуза. При этом важно учитывать различные факторы. Например, разные типы рынка неоднозначно влияют на затраты и ценовую политику. Одни рынки требуют дифференциации образовательных услуг и продуктов, при этом издержки редко являются значимым фактором (например, рынки так называемого, элитного или дополнительного профессионального образования). Другие рынки менее склонны к дифференциации услуг (например, довузовское образование, бакалавриат), и здесь задачей организации становится оптимизация издержек, иначе она не получит необходимых доходов и прибыли.

На практике у большинства вузов есть комплекс услуг, включающий, как правило, недостаточно доходные услуги (чаще всего связанные с традиционными специальностями, не пользующимися большим спросом у потребителей в силу своей непрестижности) и услуги, приносящие «львиную» долю доходов (связанные с престижными специальностями, например, программированием в области бизнеса, маркетингом, рекламой, финансовым менеджментом

и т. п.). Однако именно полный ассортимент образовательных услуг (порой выходящий за рамки профессиональной направленности вуза) зачастую является необходимым условием для того, чтобы считаться серьезным игроком на рынке (это подтверждает деятельность таких вузов, как МГУ, МГИМО, МВТУ им. Баумана и др.). Несмотря на негативное отношение финансистов вуза к недостаточно успешным образовательным услугам и продуктам, необходимо понимать их роль и перспективы в формировании доходов организации. Одна из основных задач составления стратегического плана маркетинга — определить, как минимум, на следующие 5–10 лет оптимальный набор образовательных услуг и продуктов. Для каждого из наборов будут характерны разные уровни затрат и доходов.

Стратегическое планирование облегчает и делает более реалистичным составление бюджета, поскольку он связан с целями всей организации, а не одного функционального подразделения. В этой связи, все большее значение приобретает так называемое *стратегически ориентированное бюджетирование*, опирающееся на ряд положений. К основным из них относятся следующие положения:

♦ стратегия — это ключевой вопрос эффективности деятель-

ности организации и в сфере образования и единственный способ генерировать долгосрочные доходы вуза;

- ♦ соответственно, весь инструментарий оперативного планирования и контроля должен быть нацелен на долгосрочные результаты;
- ♦ правильно поставленные стратегические цели способствуют генерации стоимости организации (ее материальных и нематериальных активов). Выбранные цели равно способны как повысить конкурентоспособность вуза, так и привести его к потере ведущих позиций.

Специалисты все больше внимания уделяют вопросам оптимизации системы бюджетирования вузов в связи с учетом динамичного развития маркетинговой среды вуза. При этом акцентируется внимание на необходимости формирования Центров финансовой ответственности (ЦФО), в качестве которых может выступать любое подразделение университета (факультет, институт, кафедра и пр.)<sup>5</sup>. Данные подразделения должны обладать определенной самостоятельностью в финансовом и организационном (юридическом) отношениях. По сути, речь идет о реальном делегировании полномочий с соответствующим ресурсным обеспечением. Тем не менее для руководства большинства отечественных вузов эти положения еще не стали аксиомой. В результате

<sup>5</sup> Ендовицкий Д. Система бюджетирования университета // Высшее образование в России. — 2008. — № 1. — С. 60.

они часто сталкиваются с проблемой, формулируемой специалистами как «стратегический разрыв»<sup>6</sup>.

Суть проблемы заключается в следующем: руководство намечает стратегические цели по развитию вуза (например, развитие дистанционного и/или дополнительного образования, включая финансовое и методическое сопровождение), в соответствии с которыми должны распределяться бюджет и ресурсы вуза. Но в бюджете эти цели не учитываются (либо недостаточны), соответственно, не предусматриваются и затраты на их реализацию. В итоге управляющие, в чьих руках фактически находится бюджет (финансовый отдел, бухгалтерия и т. п.), не отслеживают стратегические цели и действуют в рамках оперативных хозяйственных задач. В итоге провозглашенные цели остаются декларацией, либо реализованные программы малоэффективны.

Главной причиной такого положения является неэффективная коммуникация (своего рода информационно-управленческий разрыв) между различными уровнями управления вуза: высшим руководством, руководителями инфраструктурных звеньев, деканами (или директорами институтов) и заведующими кафедрами. Как правило, недостаточно сформулировать стратегические цели вербально (например, на Совете вуза). Необходи-

мо донести до каждого руководителя суть избранной стратегии, ее алгоритм как совокупности действий, которые ему необходимо выполнить для достижения долгосрочных целей организации. При этом важно представить систему ключевых показателей, которых необходимо придерживаться каждому из подразделений при реализации стратегии. И, главное, должна быть предложена система стимулов участия в реализации данной стратегии для каждого подразделения.

Важнейшим вопросом является также формирование маркетингового бюджета вуза, адекватного разработанной стратегии. Известны различные подходы при финансировании маркетинга. Например, на практике чаще всего используется формирование бюджета *по методу допустимых затрат* (на основании затрат, которые организация, по мнению руководства, может себе позволить с учетом других обязательных расходов). Однако это не самый лучший способ формирования маркетингового бюджета, так как он исключает регулярные и довольно значительные инвестиции, обычно требуемые для инноваций в области образования и их продвижения.

Наиболее целесообразным является формирование маркетингового бюджета *по методу целей и задач*, предполагающе-

му определение величины бюджета путем суммирования затрат, связанных с выполнением всех маркетинговых задач, необходимых для достижения целей маркетингового плана. Данный метод позволяет сформировать бюджет на основе анализа затрат отдельных программ, из которых складывается общая эффективность маркетинга, при условии постановки адекватных кратко- и среднесрочных целей.

В зависимости от маркетинговых задач могут быть использованы соответствующие виды бюджетов:

♦ *бюджеты на реализацию программ комплекса маркетинга* (здесь должны быть представлены затраты, связанные с задачами или статьями расходов по каждой из маркетинговых программ, включая решения по ассортименту образовательных услуг и продуктов, ценам, сбыту, внешним и внутренним коммуникациям). Эти затраты указываются с разбивкой по месяцам, а также указывается итоговая сумма на конец года. В этих бюджетах могут быть представлены не только ожидаемые затраты и доходы от реализации тех или иных маркетинговых программ, но и показатели их рентабельности. Отслеживание расходов по отдельным программам повышает степень ответственности руководителей и помо-

<sup>6</sup> См.: Куда идет король... Стратегически ориентированное бюджетирование // Эксперт-Сибирь. – 2006. – № 17. – С. 21.

гает им сопоставлять ожидаемые затраты с фактическими, а также с достигнутыми результатами;

- ♦ *бюджеты для каждого сегмента или рынка* (позволяют организации лучше понять сущность и источники своих затрат, связанных с конкретными сегментами или целевыми рынками, а также, какие из них дорогостоящие в обслуживании, а какие обеспечивают наибольшую прибыль). Актуальность разработки данного вида бюджетов связана с увеличением ассортимента образовательных услуг, предлагаемых современными вузами. Помимо традиционных образовательных услуг (связанных с основным профессиональным образованием), вузы предлагают различные программы дополнительного образования, консалтинговые услуги, выполнение инновационных проектных работ и т. п.;
- ♦ *бюджеты для руководителей каждого подразделения* (помогают руководителям подразделений отслеживать расход средств, за которые они несут ответственность, сравнивать затраты с достигнутыми результатами, а также выявлять и исследовать проблемы (угрозы) или благоприятные возможности);
- ♦ *бюджеты, подытоживающие совокупные маркетинговые расходы* (могут быть составлены с разбивкой по отдельным маркетинговым программам или инструментам, по

сегментам или регионам, либо каким-нибудь другим методом, подходящим для организации). Как правило, расходы в таком бюджете указываются с разбивкой по месяцам, а также подсчитывается итоговая сумма расходов на конец года. Иногда организации прогнозируют в одном итоговом бюджете расходы на несколько лет вперед. В этом случае бюджет может включать ожидаемые показатели результативности деятельности организации (в том числе прибыли и рентабельности).

Цель всех этих бюджетов — контроллинг расходов на реализацию маркетинга и доходов от него, а также степени достижения краткосрочных целей. Контроллинг бюджетов позволяет маркетологам быстро выявлять нежелательные отклонения фактических показателей от запланированных и принимать решения, корректирующие маркетинговую деятельность в нужном направлении. В конечном счете, именно контроллинг позволяет определить и конечную результативность стратегического планирования и бюджетирования.

Имеют свою экономическую подоплеку и такие актуальные в современном маркетинге направления, как *сегментирование рынка и позиционирование*. Общеизвестным является факт, что цель сегментирования — минимизация издержек и более действенное использование

маркетингового бюджета. Сегментирование дает возможность маркетологам сосредоточить свои ресурсы на наиболее перспективных направлениях. Кроме того, хорошее знание «своих» потребителей позволяет замечать даже незначительные изменения в их поведении или предпочтениях и своевременно реагировать на них. Наконец, знание «своих» сегментов позволяет лучше управлять и конкурентной ситуацией, в которой вынуждены функционировать вуз или образовательный центр, помогая им ориентироваться на те сегменты, где присутствует лишь ограниченное число конкурентов, не представляющих серьезной угрозы для них. Такой подход имеет определенные преимущества, так как дает возможность для:

- ♦ идентификации рынка, улучшения способности узнавать о «пробелах» на рынке и их использовании;
- ♦ более эффективного управления инструментами комплекса маркетинга (например, выбор наиболее эффективных коммуникаций, их интеграция и т. п.);
- ♦ выработки оптимальных ценовых стратегий;
- ♦ более действенного применения маркетингового бюджета.

Известно, что существуют различные методы сегментации рынка с использованием различных критериев. Сегментации рынка образовательных услуг обычно осуществляются: *по потребителям* (профилю потре-



бителя), по форме обучения, параметрам образовательных услуг, уровню цен, по каналам сбыта. Другие методы сегментации (например, сегментация по конкурентам) являются производными от основных методов. Главное различие в этих методах — выбор оптимального признака сегментации. Для сферы образовательных услуг наиболее экономически ориентировано сегментирование по потребителям и услугам (образовательным программам). В процессе такой сегментации определяются сравнительная эффективность (рентабельность) различных вариантов образовательных программ, выясняются численность и предпочтения потенциальных потребителей.

При этом справедливо замечание о том, что «... сегментирование не должно превращаться в игру ума. Это инструмент, и чтобы он оказался действен-

ным, необходимо соблюдать некоторые принципы»<sup>7</sup>. К наиболее значимым из них относятся: прагматичность, использование количественных критериев (например, размеров сегмента, доли рынка и др.), соответствие существующих информационных каналов выявленным сегментам). Кроме того, сегмент должен быть: достаточно велик, чтобы работа в нем была выгодной; идентифицируем; соответствовать предлагаемой услуге; доступен воздействию организации.

Экономическая подоплека *позиционирования* связана с ответом на вопрос: всегда ли уместно позиционирование? Не рекомендуется тратить время и деньги, если целевой сегмент малорентабелен, слишком мал сам по себе, качество и характеристики предлагаемых продуктов и услуг малозначимы для реальных потребителей, издержки позиционирования превышают

прибыль от него. Как и любая стратегия, позиционирование не является панацеей от всех бед и проблем.

Особенностью образовательных услуг является значительный внешний эффект, выражающийся в разного рода социально-экономических последствиях, касающихся различных общественных слоев общества (например, повышение уровня образованности и общей культуры населения, рост благосостояния, снижение социальной напряженности и т. п.).

Поэтому при определении эффективности маркетинговых решений важно учитывать и социальную эффективность данных решений, как для самой образовательной организации, так и для всех групп населения, коих эти решения могут «коснуться», включая непосредственных потребителей.

<sup>7</sup> См.: Терещенко В. Маркетинг: новые технологии в России. — СПб., 2001. — С. 51.

## **Рецензия на монографию: И. Дудакова. МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ СЕТЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ\***

**Россинская Марина Васильевна,**

д-р э. н., профессор, зав. кафедрой  
«Организация производства и управление»  
Южно-Российского Государственного  
Университета Экономики и Сервиса

Социально-экономические преобразования, проводимые в России, оказали серьезное влияние на основные принципы функционирования экономики страны. В ходе осуществления реформ была создана новая интеграционная модель взаимодействия сферы обращения и сферы производства. Переход к рыночной экономике существенным образом изменил характер пространственного развития, размещения не только производительных сил, но и розничной торговли.

Автор акцентирует внимание читателей на территориальном размещении розничной торговли, подчеркивая, что оно все в большей степени становится рыночно ориентированным. Поэтому были определены факторы, влияющие на процессы размещения торговли в новых условиях хозяйствования, а именно: ориентация на рынки сбыта, их величину, доступность; высокий потребительский потенциал территории; доступность не только традиционных ресурсов, но и информационных. Россия — это огромная страна, и возможности торговых сетей в отношении региональной интервенции еще не исчерпаны.

К сожалению, до сих пор не было представлено достаточно полных разработок по вопросам пространственного размещения розничной торговли.

Как справедливо было отмечено автором, не все территории коммерчески привлекательны или легко поддаются освоению. Протяженность пространства и плохо развитая инфраструктура ограничивают проникновение сетевых компаний в регионы. Свободное пространство для экспан-

сии современных розничных сетей постепенно уменьшается. И.А. Дудакова подчеркивает, что на передний план выходит проблема лояльности потребителей. Удовлетворенность потребителя — это главный ориентир концепции маркетинга. Концепция маркетинга определяет ориентиры производителей товаров и розничных сетей на настоящее и будущее нужды потребителей с созданием приемлемого предложения с целью удовлетворения существующей потребности и получения прибыли. Концепция маркетинга — это ориентация на нужды и потребности потребителей, подкрепленная разработкой и реализацией маркетинговых решений, нацеленных на создание потребительской удовлетворенности в качестве основы для достижения целей производителей товаров, розничной торговли и общества.

Использование маркетинговых решений для управления пространственным размещением торговли в регионах позволит создать симбиоз между спросом и товарным предложением, учесть региональную специфику, равномерно расположить торговые предприятия в местах максимально приближенных к потребителю, поддерживать дальнейшее развитие инфраструктуры розничной торговли, уменьшить противоречия между уровнем и качеством жизни на различных территориях.

Монография может быть интересна студентам, аспирантам, докторантам и специалистам, интересующимся вопросами пространственного размещения розничной торговли и маркетинга.

\* Дудакова И.А. Маркетинговые решения сетевых технологий в розничной торговле: монография / И.А. Дудакова. — М.: Изд-во «Дашков и К», 2007. — 162 с. ISBN-5-88558-059-6.

# Репрецепт 2008 года

ПРЕМИЯ В ОБЛАСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ РЕКЛАМЫ, МАРКЕТИНГА И PR

**Вечером 12 ноября в бизнес-центре «Легион-1» состоялась торжественная церемония вручения ежегодной премии в области фармацевтической рекламы, маркетинга и PR «Рецепт Года». Статуэтки из рук своих коллег получили 24 лауреата, сумевших выделиться в этом году.**



В своем обращении к собравшимся председатель организационного комитета премии, директор Института проблем общественного здравоохранения Юрий Крестинский сообщил, что в этом году все номинации, количество которых возросло до 24, были разделены на три категории — в соответствии с названием премии — «Реклама», «Маркетинг» и «PR». Как выяснилось, 78% номинантов было определено в результате опросов представителей фармацевтического рынка, журналистов, освещающих его в специализированных, общественно-политических и деловых СМИ и простых потребителей в Москве, Санкт-Петербурге и еще 12 городах-миллионниках. Задававшиеся респондентам вопросы имели открытую форму, то есть не ограничивали их вариантами ответов.

Состояться премии помогла поддержка фармацевтической компании ООО «ратиофарм РУС», представляющей на российском рынке высококачественные генерические препараты немецкого производства. Слова благодарности в адрес Партнера Премии прозвучали из

уст Председателя организационного комитета, директора «Института проблем общественного здравоохранения» Юрия Крестинского, который отметил, что Премия «Рецепта Года» требует высокого профессионализма от организаторов и поддержки участников рынка: «Мы хотим отдельно поблагодарить за поддержку компанию «ратиофарм», чье главное качество — рациональный подход — заложено уже в ее названии». Генеральный директор ООО «ратиофарм РУС» Анна Ярвиц ответила: «Приятно работать с увлеченными людьми. В этом году наше желание помочь в организации «Рецепта Года» было полностью реализовано. Более того, рекламная кампания ре-лонча нашего известного брэнда — противокашлевого препарата Амбробене — была включена в одну из номинаций Премии. Уверены, что в будущем году маркетинговые проекты, над которыми мы работаем уже сейчас, будут по достоинству оценены участниками рынка и заслужат свою статуэтку».

Неудивительно, что награды в области рекламы и PR достались представителям всех видов СМИ — от профессиональных печатных изданий до Интернета. Так, лучшим интернет-сайтом уходящего года стал проект, разработанный компанией *Bayer Scherring Pharma* — *mensland.ru* — «Территория мужчин». Сайт, фокусирующийся на вопросах сохранения мужского здоровья примечателен тем, что, помимо этого, охватывает все аспекты жизни современного представителя сильной половины. По словам создателей, сайту уже удалось стать каналом общения компании с мужской аудиторией, прежде всего — по актуальным проблемам мужского здоровья.

Из рук бывшего заместителя руководителя Росздравнадзора, а ныне члена комитета торгово-промышленной палаты РФ по предпринимательству в здравоохранении и медицинской промышленности Андрея Младенцева статуэтку получила директор по маркетингу компании *KRKA* Елена Астахова. Премией «За продуманную маркетинговую политику при продвижении безрецептурных препаратов» организационный комитет Премии отметил вывод на рынок и продвижение «Септолете Нео» — новых пастилок для лечения боли в горле. Рынку хорошо знаком бренд «Септолете» как безопасное и эффективное средство, новые препараты в этой линейке представляют потребителям те же высокие стандарты в новых фруктовых вкусах. Получая вторую за этот вечер награду (в первый раз *KRKA* получила Диплом Номинанта за корпоративное издание «Зеленые страницы»), Елена Астахова отметила, что столь высокая оценка работы компании подтверждает и качество ее препаратов, и высокий класс сотрудников.

Усилия по борьбе с онкологическими заболеваниями были вознаграждены премией «За внедрение инновационных подходов решения проблем онкологических больных». Ее получила компания *Bayer Schering Pharma* за социальную программу «Развития Онкологических инноваций», явившуюся, по сути, ответом компании на инициативу государства по повышению качества онкологической службы, и инновационный препарат для лечения рака печени и почек «Нексавар», уже позволивший повысить выживаемость у онкологических больных.

Премией «Прорыв года» была отмечена компания «Биттнер Фарма» (*Herbs Trading GmbH*), сумевшая, несмотря на поглощение бельгийской «Омега Фарма» в 2007 году, не только сохранить, но и увеличить объемы продаж. Как было сказано, добиться этого удалось благодаря подбору и оптимизации кадрового состава, грамотной маркетинговой политике и эффективному репозиционированию своих продуктов.

«Терапевтическую стратегию будущего» продемонстрировала в этом году *Ebewe Pharma*, завершив и обнародовав результаты уникального для России исследования уже достаточно давно присутствующего на рынке «Церебролизина». Это исследование позволяет обоснованно говорить об эффективности препарата в лечении сосудистой деменции.

Победа в номинации «Рекламно-информационная кампания аптечной сети» заслуженно досталась сети «А5» с нетривиальным проектом «Еще один способ подумать о здоровье!» Свежий взгляд на рекламу позволил сети значительно расширить число клиентов. «А5» сегодня является одной из самых активно разворачивающихся аптечных сетей — только за прошлый год было открыто порядка 100 новых аптек. Секрет успеха специалисты «А5» связывают с использованием в своем продвижении наружной рекламы, интернета и директ-маркетинга, что вкуче позволяет добиваться поставленных целей. По опросам покупателей — один из наиболее любившихся проектов «А5» — это фито-бар, расположенный в аптеке № 19 на Кутузовском проспекте.

Премия не получилась бы столь яркой и запоминающейся без технической помощи компании «Акустик Сервис».