

СОДЕРЖАНИЕ

Н. Полякова, В. Залешин, В. Поляков

Проблемы формирования и реализации маркетинговой стратегии города Иркутска 3

Д. Хлебович, И. Сергушкина

Интегрированные маркетинговые коммуникации театра: экспертная оценка использования и развития 10

С. Шиловский

Влияние отзывов в социальных медиа на доверие, вовлеченность потребителей и продажи розничных сетей 20

Н. Польшалина, С. Жуковская

Использование сегментного анализа в управлении товарным ассортиментом 25

А. Денисов

Маркетинговая и рекламная поддержка управления продажами гостиничных услуг 30

Д. Шремед

Аренда рабочих мест или наем сотрудников в индустрии красоты 36

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Бондаренко Виктория Андреевна, д.э.н., доцент, зав. кафедрой маркетинга и рекламы Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону;

Галицкий Ефим Борисович, к.э.н., начальник Лаборатории анализа данных Института Фонда «Общественное Мнение» (инФОМ), доцент кафедры маркетинга фирмы факультета Менеджмента НИУ Высшая школа экономики, г. Москва;

Гвозденко Александра Николаевна, к.э.н., генеральный директор АО «НПФ «Социальное развитие» г. Липецк;

Драганов Михаил, PhD по маркетингу, доцент, Технический университет, факультет менеджмента, София, Болгария;

Калужский Михаил Леонидович, к.ф.н., член Гильдии маркетологов, директор РОФ «Фонд региональной стратегии развития», г. Омск;

Красюк Ирина Анатольевна, д.э.н., профессор, зам. директора «Высшей школы внутренней и внешней торговли» по НИР, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, почетный работник высшего образования, г. Санкт-Петербург;

Макаров Александр Михайлович, д.э.н., профессор, заслуженный экономист Удмуртской Республики, проректор по научной работе и программам стратегического развития, Удмуртский государственный университет, г. Ижевск;

Никишкин Валерий Викторович, д.э.н., профессор, член Гильдии маркетологов, директор Учебно-научного центра по переподготовке и повышению квалификации работников высшей школы (РЭУ им. Г.В. Плеханова), г. Москва;

Нявро Джуро, д.н., декан и основатель Загребской школы экономики и менеджмента (ЗШЭМ), г. Загреб, Хорватия;

Платонова Наталья Алексеевна, д.э.н., профессор, проректор по научно-исследовательской работе РГУТиС, г. Москва;

Романова Ирина Матвеевна, д.э.н., профессор, зав. кафедрой маркетинга, коммерции и логистики Школы экономики и менеджмента Дальневосточного федерального университета, почетный работник высшего профессионального образования, г. Владивосток;

Хёршген Ханс, д.н., профессор, ФОРАМ – Институт прикладного маркетинга, Университет Хоенхайм, г. Штутгарт, Германия;

Шевченко Дмитрий Анатольевич, д.э.н., профессор, Московский политехнический университет, почетный член Гильдии маркетологов (ГМ), эксперт рекламы Ассоциации Коммуникационных Агентств России (АКАР), г. Москва.

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:
ООО «Агентство БиСиАй
Маркетинг»

РЕДАКЦИЯ:
Сурен Григорян (гл. редактор)
Татьяна Чудина (зам. гл. ред.)
Валерия Михалюк
Михаил Краевский

КОНТАКТЫ:
105275, Москва,
просп. Буденного, д. 39, корп. 3
Тел.: 8 (903) 1189759
e-mail: suren@bci-marketing.ru
<https://www.bci-marketing.ru>

Издание зарегистрировано
в Гос. Комитете 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.
Роспечать –
индекс по каталогу: 48668.
Урал-Пресс –
индекс по каталогу: 48668.
АП «Деловая пресса» –
[https://delpress.ru/журнал/
Практический маркетинг](https://delpress.ru/журнал/Практический_маркетинг)

Подписка через редакцию:
выслать заявку произвольной
формы с указанием требуемых
номеров или периода подписки.

Материалы для публикации
принимаются
только в электронном виде.
Перепечатка (в том числе
публикация в Интернете)
материалов только
с разрешения редакции.

PRACTICAL MARKETING (Prakticheskiy marketing), No. 12, 2018

CONTENTS

N. Polyakova, V. Zaleshin, V. Polyakov
Formation and Implementation Issues of the Marketing Strategy
of the City of Irkutsk 8

D. Khlebovich, I. Sergushkina
Integrated Marketing Communications of Theatres: Experts` Appraisal
of Usage and Development 18

S. Shilovskiy
Impact of Social Media Reviews on Consumer Trust, Involvement,
and Retail Sales 24

N. Polygalina, S. Zhukovskaya
Using Segment Analysis in Management by a Commercial Assortment 29

A. Denisov
Marketing and Advertising Support of Hotel Services Sales Management 35

D. Shremed
Workplace Rental or Hiring Employees in Beauty Industry 40

FOUNDER AND PUBLISHER:
"Agency BCI Marketing" Ltd.

Suren Grigoryan (chief editor)
Tatyana Chudina (dep. chief ed.)
Valeria Mikhailuk
Michael Kraevskiy

Budennogo prospekt,
building 39, housing 3
Moscow, Russia
105275

Tel.: +7 (903) 118 9759
E-mail: suren@bci-marketing.ru
<http://www.bci-marketing.ru>

EDITORIAL BOARD

Bondarenko Victoria Andreevna, Doctor of Economics, associate Professor, Head of Marketing and Advertising Department, Rostov state University of Economics (RINH), Rostov-on-Don, Russia;

Galitsky Efim Borisovich, Candidate of Economics, chief of Laboratory of the analysis of data of Public Opinion Fund, associate professor in Marketing Department Faculty of Management of Higher School of Economics, National Research University; Moscow, Russia;

Gvozdenko Alexandra Nikolaevna, Candidate of Economics, Director of Non-State Retirement Fund "Social Development"; Lipetsk, Russia;

Draganov Mihail, PhD, Associate Professor at Technical University. Faculty of Management, Sofia, Bulgaria;

Kaluzhskiy Mikhail Leonidovich, Candidate of Philosophy, Director of Russian Regional Fund "Fund of Regional Strategy of Development"; Omsk, Russia;

Krasyuk Irina Anatolyevna, Doctor of Economics, Professor, Deputy Director of "Higher School of domestic and foreign trade", the Institute of Industrial Management, Economy and Trade, Saint Petersburg State Polytechnic University, Honorary worker of higher education, Saint-Petersburg, Russia;

Makarov Alexander Mikhaylovich, Doctor of Economics, Professor, Distinguished Economist of Udmurt Republic, Vice-Rector for Research and Strategic Development Programs, Udmurt State University, Izhevsk, Russia;

Nikishkin Valery Viktorovich, Doctor of Economics, Professor, Director of Educational and scientific center for retraining and professional development of higher school employees (Plekhanov Russian University of Economics); Moscow, Russia;

Njavro Djuro, PhD, Dean and Founder of Zagreb School of Economy and Management (ZShEM); Zagreb, Croatia;

Platonova Natalya Alexeevna, Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Researches of Russian State University of Tourism and Services; Moscow, Russia;

Romanova Irina Matveevna, Doctor of Economics, Professor, Head of Marketing, Commerce and Logistics Department of Economics and Management School, Far Eastern Federal University, Honorary worker of higher professional education, Vladivostok, Russia;

Hoerschgen Hans, Doctor of Science, FORAM – Applied Marketing Institute, University of Hohenheim, Stuttgart, Germany;

Shevchenko Dmitriy Anatolyevich, Doctor of Economics, Professor, Moscow Polytechnic University, Honorary member of Guild of marketers (GM), expert on advertising in Association of Communication Agencies of Russia (ACAR); Moscow, Russia.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ГОРОДА ИРКУТСКА



Полякова Нина Владимировна,

доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет; 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
polyakovanv@bgu.ru



Залешин Виталий Евгеньевич,

магистр менеджмента, консультант, Байкальский государственный университет; 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
vitalii.zaleshin@gmail.com



Поляков Владимир Владимирович,

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет; 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
vla88701858@yandex.ru

Статья содержит характеристику Сити-маркетинга в городе Иркутске, выполненную с позиций теории территориального маркетинга. Активная маркетинговая деятельность осуществляется последние три года и имеет все признаки системности: наличие качественно разработанного стратегического плана социально-экономического развития города Иркутска на период до 2030 года, а также более или менее успешную реализацию четырех частных стратегий городского маркетинга.

1. Маркетинг имиджа представлен работой по формированию концепции бренда города, которая еще далека от завершения и вызывает разноречивые отзывы.
2. Маркетинг достопримечательностей реализуется в создании и поддержании в достойном состоянии объектов, привлекающих туристов (и горожан): торгово-туристического комплекса «130-й квартал», образованного в центре города, туристического маршрута по историческому центру «Зеленая линия Иркутска» и других. В то же время нельзя не отметить противоречия между желанием жителей сохранить историческую среду города и реальным процессом «капитализации территории».
3. Маркетинг инфраструктуры заключается в реализации программы «Формирование комфортной городской среды», в ремонте дорог, в строительстве и капремонте объектов социальной инфраструктуры, хотя и с нестабильными объемами работ.
4. Маркетинг населения (персонала) представлен действующей программой «Народные инициативы», которая обеспечивает процедуру общественных слушаний при утверждении проектов благоустройства городских территорий. Обсуждение часто приобретает массовый характер, однако масштабные проекты принимаются фактически администрацией и представителями крупного бизнеса.

Ключевые слова: маркетинг города; стратегия социально-экономического развития города; бренд города; маркетинг имиджа; маркетинг достопримечательностей; маркетинг инфраструктуры; маркетинг населения (персонала).

1. ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ ГОРОДСКОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

В последние годы маркетинг города (он же — городской маркетинг, или Сити-маркетинг) пользуется все большей популярностью в нашей стране. С начала 2010-х гг. администрации многих российских городов осознают необходимость организации своей деятель-

ности на принципах маркетинга. Администрация города Иркутска не стала исключением из общей тенденции и тоже начала применять маркетинговый подход в своей работе.

К настоящему времени в Иркутске накоплен богатый опыт реализации городского маркетинга. В связи с этим возникает вопрос, насколько данный опыт успешен.

Говоря иначе, появляется необходимость в проведении анализа маркетинговой деятельности вообще и особенно маркетинговых стратегий, реализуемых городскими управляющими структурами.

В теории Сити-маркетинга центральное место занимает исследование стратегий, которые город может применять в целях

своего развития. На этапе становления в России (первая половина 00-х гг.) были сформулированы четыре основных стратегических направления, в рамках которых возможно развитие городского маркетинга [1]:

1. *Маркетинг имиджа* — наиболее распространенная в практике и обычно самая «недорогая» по стоимости реализации стратегия, нацеленная на формирование нового или доработку, развитие, возможно кардинальное изменение уже имеющегося имиджа города (например, формирование благоприятного имиджа города Иркутска как инвестиционно привлекательного муниципального образования*).

2. *Маркетинг достопримечательностей*, или привлекательности — стремление к созданию в городе постоянных «визитных карточек», которые бы обеспечивали стабильный приток туристов (для Иркутска это — так называемый «130-й квартал»).

3. *Маркетинг инфраструктуры* — нацеленность на развитие производственной, социальной, рыночной инфраструктуры. В настоящее время в рамках данного направления в большей степени реализуются мероприятия по повышению комфортности городской среды и созданию благоприятных условий для ведения хозяйственной деятельности с конечной целью роста благосостояния горожан.

4. *Маркетинг населения (персонала)* — реализация данной стратегии предполагает работу со всеми возможными категориями лиц-потребителей городского продукта: жителями, желающими остаться на постоянное местожи-

тельство, туристами, приезжими с целью временного трудоустройства, деловыми посетителями и т.д.

В дальнейшем происходит детализация городских маркетинговых стратегий и еще больше расширяется их классификация. Например, вводится деление по способам реализации и по содержанию. В результате деления формируется ряд типологий. Некоторые авторы насчитывают в общей сложности 57 видов отдельных маркетинговых стратегий для городов [2].

Мы предпочитаем придерживаться выше сформулированной классификации, так как все разнообразие типов и видов стратегий может быть укрупнено и сведено в итоге к четырем основным направлениям реализации городского маркетинга.

Важным моментом является наличие у города общей стратегии социально-экономического развития в качестве базовой платформы для осуществления маркетинга города.

Проанализируем состояние Сити-маркетинга в городе Иркутске. Основой для анализа решено взять указанные выше критерии, а именно: наличие и содержание городской стратегии социально-экономического развития, реализация маркетинга города по четырем главным направлениям.

2. ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В ИРКУТСКЕ

В начале 2018 года городской Думой была принята «Стратегия социально-экономического раз-

вития города Иркутска на период до 2030 года». Стратегической целью развития города на указанный период декларируется: «повышение качества жизни населения города Иркутска за счет обеспечения социальных потребностей и комфортных условий проживания, а также улучшения состояния предпринимательской среды в соответствии с перспективами развития экономики муниципального образования на основе сбалансированного и эффективного управления**».

Достижение указанной цели предполагается осуществлять в рамках следующих направлений^{3*}:

1. «Развитый человеческий капитал» — предполагает развитие всего спектра социальных услуг населению, развитие трудовой деятельности, в итоге — развитие гражданского общества в городе.
2. «Динамичное экономическое пространство» — реализация экономического потенциала города через обеспечение благоприятных условий для предпринимательства.
3. «Гармоничная городская среда» — развитие городской инфраструктуры и формирование комфортных условий для проживания горожан.
4. «Эффективное управление» — совершенствование управления городом на принципах прозрачности деятельности.

Первые попытки сформулировать главную стратегию городского развития можно отнести к 2006 году, когда появилась концепция социально-экономического развития г. Иркутска до 2020 года. В 2012 году был одобрен первый

* <http://admirk.ru/Pages/Municipal-programms.aspx>.

** http://www.irkduma.ru/deyatel_nost_dumi/resheniya-dumy/resheniya/?SECTION_ID=187.

^{3*} Там же.

вариант стратегии до 2025 года. Параллельно с ней была утверждена среднесрочная программа социально-экономического развития г. Иркутска на период 2013–2019 гг.

Только к 2018 году был разработан документ, полностью основанный на принципах территориального маркетинга. Это видно и из содержания цели, и из планируемых направлений развития, совпадающих с четырьмя главными маркетинговыми городскими стратегиями.

Достоинством и свидетельством высокого качества стратегического плана можно считать представленное в нем позиционирование Иркутска на всех уровнях территориального маркетинга — от городского до глобального. Другим признаком качества стратегии является наличие в ней целевых показателей эффективности и их значений, с которыми можно ознакомиться в приложениях к документу.

Всплеск маркетинговой активности в деятельности городской администрации наблюдается с 2015 года. В настоящее время управление городом осуществляется в соответствии с направлениями, указанными в стратегии развития до 2030 года: реализуются мероприятия по развитию человеческого капитала, по стимулированию экономической активности, по формированию комфортной городской среды и обеспечению эффективности управления^{4*}.

Приведем примеры маркетинговой деятельности городской администрации в рамках четырех главных стратегий.

1. Маркетинг имиджа

С 2018 года мэрией предпринимаются усилия по формированию благоприятного имиджа Иркутска как города, привлекательного для инвестирования. При этом планируется подготовка презентационных материалов для потенциальных инвесторов, а также организация и проведение различных выставок, ярмарок, форумов, конференций с целью улучшения инвестиционного имиджа города. Финансовое обеспечение имиджевой стратегии города — 1,5 млн рублей за 2018–2020 гг.^{5*}.

Мероприятия по брендингу города также проводятся в рамках стратегии маркетинга имиджа. В 2017 году администрация города провела конкурс на разработку концепции бренда Иркутска. Победителем конкурса и разработчиком стала английская компания. Проект нового логотипа города представлен на рисунке. Презентация разработанной концепции вызвала в начале 2018 года сильный общественный резонанс^{6*}. Жители города в основном оказались не готовы к предлагаемому иностранными специалистами бренду. Немало претензий было высказано и на организованном мэрией Общественном совете по бренду г. Иркутска.

По нашему мнению, разработка городского бренда должна быть прерогативой самих горожан, внутренних городских сообществ. Бренд формируется на стыке городского имиджа (внешнего впечатления о городе) и городской идентичности (внутреннего видения города). Именно внутреннее видение Иркутска самими жителями, на наш взгляд, и было упущено иностранными разработчиками при создании концепции бренда. Поддерживаем утверждение А. Скрипник и Д. Корниловой о том, что концепция бренда Иркутска должна формироваться «на основе понимания его самобытности» [3; 97].

Ранее выполненные исследования показывают, что брендирование Иркутска возможно по трем направлениям:

- ◆ город исторический (центр города включен в предварительный список Всемирного наследия ЮНЕСКО);
- ◆ город литературный (родина писателей В.Г. Распутина, А.В. Вампилова и др.);
- ◆ «ворота на Байкал» [3; 95].

Положительным явлением можно считать формирование рабочей группы из представителей различных городских сообществ (архитекторы, дизайнеры, бизнес, городская администрация), целью



Рис. Проект логотипа города

^{4*} <http://admirk.ru/Pages/Municipal-programms.aspx>.

^{5*} Там же.

^{6*} Кузнецова З. Настоящая #иркутскость — в обзоре соцсетей [Электронный ресурс]. URL: https://ircity.ru/review/28859/?utm_campaign=7-maya-v-priangare-protos&utm_source=sendpulse&utm_medium=email (дата обращения: 21.04.2018).

которой определено создание собственной концепции бренда г. Иркутска. К сожалению, понимание принципов территориального маркетинга участниками указанной группы остается на уровне первичного, «товарного» подхода, а именно подхода «город на продажу». В этих условиях сложно ожидать рекомендаций по развитию бренда, учитывающих такие понятия, как Родина, патриотизм, самосознание жителей, городская идентичность [4].

2. Маркетинг достопримечательностей

В рамках этого стратегического направления интерес представляет проект «Зеленая линия Иркутска» — официальный туристический маршрут по улицам исторического центра города^{7*}.

Маршрут объединяет 30 достопримечательностей в центре города, среди которых памятники, исторические здания, храмы разных конфессий. Около каждого из объектов на линии установлен информационный стенд. Сама линия — буквально зеленая разметка, нанесенная на тротуарах. Проект реализуется с 2012 года, его оператором является Информационно-туристская служба Иркутска.

В настоящее время «Зеленую линию» можно охарактеризовать, как оставленную без должного внимания со стороны городской администрации. Разметка местами полностью исчезла и восстанавливается лишь фрагментарно; web-сайт проекта систематически не актуализируется, в представленной информации о достопримечательностях можно заметить неточности.

Еще одна знаковая локация города — торгово-туристический комплекс «130-й квартал», образованный в центре города в 2011 году. Представляет собой совокупность объектов торговли, общепита, развлечений и т.п., расположенных на площади 6 га во вновь созданных «исторических» постройках (выполненных в стиле дореволюционных зданий).

Некоторые авторы называют «130-й квартал» городским брендом [5; 242], то есть объектом, имеющим однозначно положительный имидж. На самом деле квартал вызывает противоречивые чувства у туристов — отношение позитивных и негативных отзывов о месте примерно 1:1^{8*}. То есть около половины гостей города остаются недовольны одной из самых «ярких» современных иркутских достопримечательностей.

Потенциально привлекательным объектом для туристов и жителей города может стать концертный зал Дениса Мацуева. В 2016 году зал должен был стать главным элементом проекта «Квартал XXI века» по комплексной застройке района, прилегающего к историческому центру. В 2018 году администрация города полностью изменила концепцию застройки данной территории, объявила новый конкурс проектов — уже без зала Дениса Мацуева. Для размещения же концертного зала были выделены другие районы и объявлен отдельный конкурс.

Следующий пример непоследовательности действий при реализации стратегии маркетинга достопримечательностей — проект «Иркутские кварталы», действующий с 2015 года^{9*}. Данный проект имеет целью комплексное преобразование общественного пространства на территории одиннадцати кварталов центральной части города на общей площади 73 га в течение 5–6 лет. Главными принципами концепции «Иркутских кварталов» являются^{10*}:

- 1) многофункциональность;
- 2) сохранение исторической среды;
- 3) экологичность и природный каркас;
- 4) мобильность и открытость;
- 5) капитализация территории.

Некоторые специалисты считают «Иркутские кварталы» ценным, перспективным проектом реконструкции исторического центра города. Это обосновывается фактически одним аргументом — привлечением частных инвесторов к реализации проекта [6; 245]. Мы не согласны с таким тактическим подходом в ущерб стратегии развития города. В настоящее время можно говорить о конфликте между такими элементами концепции, как «сохранение исторической среды» и «капитализация территории». На некоторых земельных участках в зоне действия проекта предусматривается, например, снос дома — объекта культурного наследия и разрешение строить на освобожденном участке объекты делового, общественного и коммерческого назначения^{11*}. Даже если новая постройка будет стилизована «под старину», она все равно останется «новоделом».

^{7*} <http://irkvisit.info/its/about#greenline>.

^{8*} Комплексная программа развития идентичности города Иркутска. Отчет об исследовании. Лондон: Институт идентичности, 2018. С. 52–89.

^{9*} <http://i38.ru/nedvizhimost-kommentii/irkutskie-kvartali-proekt-preobrazheniya-tsentra-goroda-kommentiruiut-eksperti>.

^{10*} <http://www.irkkvartal.ru/>.

^{11*} <http://www.irkkvartal.ru/lots/>.

Таким образом, при реализации стратегии маркетинга достопримечательностей возникает проблема сохранения памятников деревянного зодчества, являющихся объектами историко-архитектурно-культурного наследия. Так, городская администрация на постоянной основе практикует выведение подобных объектов из реестра памятников. В дальнейшем такой дом, выведенный из реестра, чаще всего гибнет при пожаре.

В стратегии развития города до 2030 года формулируется тезис «Иркутск – место для жизни поколений!»^{12*} К сожалению, принцип капитализации территории сейчас является ведущим при реализации городской маркетинговой стратегии. «Город на продажу» как подход к Сити-маркетингу становится все более явным.

3. Маркетинг инфраструктуры

Главными мероприятиями по реализации данного стратегического направления являются: ремонт городских дорог; повышение комфортности городской среды; развитие социальной инфраструктуры. Результаты деятельности администрации города в этих сферах представлены в *таблице*.

Как видно из представленных данных, масштабы работ по развитию городской инфраструктуры постоянно возрастают. При этом в 2016 году наблюдается пиковый рост расходов, прежде всего на ремонт дорожной городской сети. В то же время развитие транспортных сетей – как за счет строительства дорог, так и содержания уже эксплуатируемых дорожных полотнов – тормозится слабо отлаженными процедурами работы с инвесторами [6].

4. Маркетинг населения (персонала)

Формирование комфортной городской среды требует активного взаимодействия органов управления и жителей. Большинство проектов по благоустройству городских пространств проходят процедуру общественных слушаний и реализуются по результатам открытых голосований. Данный механизм отношений населения с властными структурами реализуется через программу «Народные инициативы», действующую в Иркутске с 2011 года.

Так, в 2017 году за проекты благоустройства городских территорий проголосовало более 70 тыс. жителей Иркутска. С начала 2018 года в подобных голосованиях приняло участие уже более 75 тыс. горожан. Таким образом, можно утверждать, что участие населения в формировании комфортной городской среды принимает массовый характер. С точки зрения теории это – свидетельство развития так называемого внутреннего Сити-маркетинга, когда активными субъектами маркетинговой деятельности становятся все слои городского общества, а не только органы муниципального управления.

Необходимо отметить, что столь массовое вовлечение горожан в маркетинговый процесс относится в основном к благоустройству *отдельных* скверов, парков, обустройству *отдельных* спортивных площадок на территории *отдельных* школ и т. д. То есть широкая общественность привлекается на самом деле к реализации *локальных* проектов по изменению городского пространства. Более масштабные маркетинговые инициативы продолжают оставаться прерогативой администрации и представителей крупного бизнеса.

Наблюдаются споры при взаимодействии общественности и строительного бизнеса относительно соблюдения требований ландшафтно-рекреационного зонирования. Эту проблему исследовали Н. Ковалевская и П. Рогов, анализируя в частности статистику обращений горожан по вопросам благоустройства городских территорий [7].

3. ВЫВОДЫ

С 2015 года Сити-маркетинг в Иркутске активно развивается. При этом очевиден системный характер деятельности по реализации городской маркетинговой

Таблица
Показатели развития инфраструктуры г. Иркутск, 2015–2018 гг.

Показатель	Ед. изм.	Годы			
		2015	2016	2017	2018 (оценка)
1. Ремонт дорог	кв. м	144 000	417 100	297 000	352 000
2. Финансирование программы «Формирование комфортной городской среды»	млн руб.	-	-	541,6	565,8
3. Затраты на строительство и капитальный ремонт объектов социальной инфраструктуры	тыс. руб.	870,3	977,1	932,9	-

Источники: <https://ircity.ru/articles/26269/>; <http://admirk.ru/Pages/Municipal-programms.aspx>; <https://ircity.ru/articles/31178/>

^{12*} http://www.irkduma.ru/deyatel_nost_dumi/resheniya-dumy/resheniya/?SECTION_ID=187.

стратегии. Город, несомненно, имеет достаточно большие резервы дальнейшего развития. Как исследователи, так и практические специалисты оценивают маркетинговый потенциал Иркутска как достаточно высокий, правда, некоторые считают, что используется он не в полной мере [8].

Маркетинг Иркутска базируется на стратегии социально-экономического развития города и вклю-

чает в себя все ключевые стратегические элементы, отражающие наличие, а также реализацию всех основных направлений: маркетинг имиджа, маркетинг достопримечательностей, маркетинг инфраструктуры и маркетинг населения (персонала), хотя и с разной степенью успешности.

Главным недостатком современного маркетинга города можно считать то, что он реализуется

преимущественно в рамках товарного и управленческого подходов [9]. В итоге Иркутск в перспективе может стать типичным продуктом глобализации, городом космополитов, живущих здесь только до момента, пока пребывание в данном месте приносит личные экономические выгоды. А это чревато утратой исторической атмосферы Иркутска, его самобытности и идентичности.

ИСТОЧНИКИ

1. *Панкрусин А.П.* Маркетинг территорий. 2-е изд. — СПб.: Питер, 2006. — 416 с. — С. 41—49.
2. *Визгалов Д.В.* Маркетинг города. — М.: Фонд «Институт экономики города», 2008. — 110 с. — С. 31.
3. *Скрипник А.В., Корнилова Д.Н.* Маркетинговые и культурологические составляющие имиджа города (на материале г. Томска и Иркутска) // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. — 2016. — № 3 (35). — С. 91—98. — С. 97.
4. *Полякова Н.В., Залешин В.Е.* Маркетинг территорий [Электронный ресурс]: учеб. пособие. — Иркутск: Изд-во БГУ, 2017. — 105 с. — С. 5. — URL: <http://lib-catalog.bgu.ru>.
5. *Мухаметгалиева Л.А., Вихорева М.В.* Брендинг муниципального образования город Иркутск / В сборнике: Информатизация и виртуализация экономической и социальной жизни. Материалы III межвузовской студенческой научно-практической конференции с международным участием. — Иркутск: Иркутский национальный исследовательский технический университет, 2017. — С. 240—248. — С. 242.
6. *Троицкая Л.И., Стрекаловский К.Ю.* Инновационное развитие города Иркутска / В сборнике: Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития. Материалы 4-й международной научно-практической онлайн-конференции (включая конкурсные работы студентов). — Иркутск, 2017. — С. 305—309. — С. 306.
7. *Ковалевская Н.Ю., Рогов П.В.* Благоустройство и развитие городских территорий / В сборнике: Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития. Материалы 4-й международной научно-практической онлайн-конференции (включая конкурсные работы студентов). — Иркутск, 2017. — С. 215—221.
8. *Вихорева М.В., Выгузова А.О.* Оценка маркетингового потенциала г. Иркутска и перспективы его повышения / В сборнике: Стратегические аспекты публичного управления и территориального развития. Материалы ежегодной международной научно-практической конференции. — Иркутск: Байкальский государственный университет, 2017. — С. 101—108. — С. 108.
9. *Polyakova N., Zaleshin V.* Approaches to the diagnosis of the comfort of the living environment in cities // MATEC Web of Conferences. ICRE 2018. 2018. № 212 (04001). URL: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/abs/2018/71/mateconf_icre2018_04001/mateconf_icre2018_04001.html. DOI: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201821204001>.

Formation and Implementation Issues of the Marketing Strategy of the City of Irkutsk

Polyakova Nina Vladimirovna,

Doctor habil. (Economics), Professor, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, 11 Lenin St., 664003, Irkutsk, Russian Federation (polyakovanv@bgu.ru)

Zaleshin Vitalii Evgenyevich,

MA, Consultant, Baikal State University, 11 Lenin St., 664003, Irkutsk, Russian Federation (vitalii.zaleshin@gmail.com)

Polyakov Vladimir Vladimirovich,

Ph. D. (Economics), Senior lecturer, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, 11 Lenin St., 664003, Irkutsk, Russian Federation (vla88701858@yandex.ru)

The article contains the delineation of city-marketing of Irkutsk, given on the bases of territory marketing theory. An active marketing work has been performing for last three years and obtains all signs of the system. They are the presence of a high-quality

strategic plan of the socio-economic development of the city of Irkutsk till 2030 and more or less successful realization of four private city marketing strategies.

1. Image marketing is presented by the work on the formation of the city brand concept, which is too far from its conclusion and causes different recalls.
2. Marketing of attractions is realized in creation of attractions for tourists and residents of the city and keeping them in a good condition: trade-tourist complex "Block #130", constructed in the centre of the city, historic rout "Green Line of Irkutsk" and others. At the same time it is impossible but to point out that there are some contradictions between the desire of Irkutians to preserve historic environment of the city and real process of "territory capitalization".
3. Infrastructure marketing consists in realization of the Programme "The Formation of Comfortable City Environment", in road mending, constructing and restoration of social infrastructure objects, though there is unstable production volume.
4. Population (Staff) marketing is presented by the programme "People's Initiatives", which provides the procedure of public hearings while accepting the projects of the city territories improvement. Such debates often get mass character, though, in fact, large-scale projects are adopted by regional authorities and corporate business community.

Keywords: city marketing; strategy of the socio-economic development of the city; city brand; image marketing; marketing of attractions; infrastructure marketing; population (staff) marketing.

REFERENCES

1. Pankrukhin, A.P. (2006) *Territory marketing*. 2nd ed. Saint Petersburg, Peter Publ., 2006, 416 p.
2. Vizgalov, D.V. (2008) *City marketing*. Moscow, Foundation «Institute for Urban Economics» Publ., 2008, 110 p.
3. Skripnik, A.V.; Kornilov, D.N. (2016) Marketing and cultural components of the image of the city (on the material of the city of Tomsk and Irkutsk). *Tomsk State University Bulletin. Philosophy. Sociology. Political science*, 2016, No 3, pp. 91–98.
4. Polyakova, N.V.; Zaleshin, V.E. (2017) *Territory marketing* [Electronic resource]: studies. allowance. Irkutsk: BSU Publishing House, 2017, 105 p. URL: <http://lib-catalog.bgu.ru>.
5. Mukhametgalieva, L.A.; Vikhoreva, M.V. (2017) Branding of the municipal formation of the city of Irkutsk. In the collection: *Informatization and virtualization of economic and social life. Proceedings of the III Inter-University Student Scientific and Practical Conference with international participation*. Irkutsk, Irkutsk National Research Technical University, 2017, pp. 240–248.
6. Troitskaya, L.I.; Strekalovsky, K.Yu. (2017) Innovative development of the city of Irkutsk. In the collection: *Problems of economics and construction management in an environmentally friendly development. Materials of the 4th international scientific and practical online conference (including student entries)*. Irkutsk, 2017, pp. 305–309.
7. Kovalevskaya, N.Yu.; Rogov, P.V. (2017) Improvement and development of urban areas. In the collection: *Problems of economics and construction management in an environmentally friendly development. Materials of the 4th international scientific and practical online conference (including student entries)*. Irkutsk, 2017, pp. 215 – 221.
8. Vikhoreva, M.V.; Vyguzova, A.O. (2017) Evaluation of the marketing potential of Irkutsk and the prospects for its improvement. In the collection: *Strategic aspects of public administration and territorial development. Materials of the annual international scientific-practical conference*. Irkutsk, Baikal State University Publ., 2017, pp. 101–108.
9. Polyakova, N.; Zaleshin, V. (2018) Approaches to the diagnosis of the comfort of the living environment in cities // MATEC Web of Conferences. ICRE 2018. 2018. № 212 (04001). URL: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/abs/2018/71/mateconf_icre2018_04001/mateconf_icre2018_04001.html. DOI: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201821204001>.

ИНТЕГРИРОВАННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ ТЕАТРА: ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ



Хлебович Дарья Игоревна,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет; 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
daria.khlebovich@gmail.com



Сергушкина Ирина Викторовна

Специалист по маркетингу, Иркутский областной театр юного зрителя им. А. Вампилова; 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 23
irinam.j@mail.ru

Статья посвящена вопросам использования в деятельности театров интегрированных маркетинговых коммуникаций. Театр рассматривается как некоммерческая и ориентированная на рынок организация, функционирующая в конкурентной среде и находящаяся в поиске стратегических альтернатив для ответа на вызовы внешней среды. Актуальным становится вопрос о формировании коммуникационной стратегии и дифференциации при помощи ИМК.

Дискуссия об эволюции, понимании и структуре ИМК позволяет установить, что сегодня они рассматриваются как бизнес-процесс в организации, обеспечивающий эффективный взаимный контакт с целевыми аудиториями. Поскольку ИМК – это концепция совместного использования всех видов коммуникаций, то важно оценить значение и потенциал каждого коммуникационного средства для поддержания позиционирования театра и формирования осведомленности целевых аудиторий о различных аспектах его деятельности.

Для поиска ответов методом экспертного опроса было проведено полевое исследование, в котором приняли участие эксперты из 12 российских театров. Исследование позволило получить результаты, касающиеся способов популяризации театров, частоты использования различных средств коммуникации в текущей деятельности, их значимости, перспективности использования. Несмотря на то, что при помощи экспертизы удалось определить средства коммуникации – «лидеры» и «аутсайдеры», нет единства мнений экспертов об их значимости, что подтверждает дискуссионность места и роли каждого средства в комплексе ИМК.

Стратегическая альтернатива развития для обеспечения конкурентного позиционирования – интегрирование «маркетинговых» (печатная и наружная реклама, стимулирование сбыта, сайт, социальные сети) и «творческих» (трейлеры к спектаклям, творческие встречи, деятельность театрального педагога, особые театральные события) средств коммуникации. В сочетании они будут выполнять функции информирования, просвещения и общения, используя подход «push and pull».

Ключевые слова: интегрированные маркетинговые коммуникации театра; зритель; средство коммуникации; театр; экспертный опрос.

Снижение уровня государственного финансирования, редкая возможность получения спонсорской помощи, непредсказуемое поведение аудитории, разнообразие коммерческого сектора организации досуга населения и обостряющаяся конкурентная борьба за свободное время потребителя сформировали многочисленные вызовы для театров как некоммерческих, но, тем не менее, ориентированных на рынок организаций. Именно вызовы внешней среды актуализировали для них значение маркетинговой деятельности.

Важность маркетинговых коммуникаций в функционировании и развитии организации, в целом, и ее конкурентного потенциала, в частности, обуславливает необходимость эффективного управления стратегией развития коммуникаций. Интенсивные коммуникации с рынком являются обязательными для любой организации [1].

В теории маркетинга разработан и описан набор элементов маркетинговых коммуникаций, структурирован процесс коммуникации, предложены схемы пла-

нирования и реализации коммуникационной политики. Традиционные и новые элементы коммуникационного микса (реклама, стимулирование сбыта, связи с общественностью, спонсорство, *product placement*, стимулирование торгового персонала, форумы, блоги, программы лояльности, прямые контакты в медиасреде и целый ряд других, число которых, безусловно, будет увеличиваться) составляют существенную часть маркетинговой деятельности практически на любом рынке.

Формирование у организации способности анализировать и контролировать свои коммуникации как единое целое считается сегодня одной из ключевых организационных компетенций. Существование синергетического эффекта от сочетанного управления коммуникациями привело к появлению в начале 1970-х годов концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК) и ее активному развитию в 1990-е. Рост популярности индивидуального и интерактивного подхода при контакте с потребителем и необходимость выстраивания длительных отношений как одно из конкурентных преимуществ, развитие медиасреды и изменение информационного поля, как для организации, так и для потребителя, переполненность рынков, рост власти потребителя, формирование новых моделей медиапотребления привели к изменению взглядов на содержание коммуникативного комплекса, направления потоков информации, возможные комбинации одновременно используемых инструментов. Констатируется, что появление ИМК стало одним из наиболее ярких примеров развития маркетинга [2].

Рыночно ориентированные организации попали в ситуацию, когда им стало необходимо, с одной стороны, при большом разнообразии элементов коммуникационного микса, а с другой – в рамках ограниченных бюджетов, искать оптимальное сочетание средств коммуникации, выбирать коммуникационную стратегию и ответить на вопрос «Как сохранить дифференциацию от конкурентов при помощи и поддержке ИМК?» Для театральных организаций как некоммерческих, но также рыночно ориентированных приобретает важность пересмотр

ключевых факторов успеха в конкурентной борьбе.

Ряд факторов определяют целесообразность проведения исследования, результаты которого представлены в статье:

1. Необходимость выявления и отбора стратегических альтернатив для выстраивания ИМК для театральной организации с учетом эволюционных изменений в структуре ИМК. Проект интегрирования коммуникаций обозначается сегодня как важная проблема маркетинга [3].

2. Поиск средств комплекса маркетинговых коммуникаций, способствующих эффективному (по соотношению величина отклика/расходы) контакту с целевыми аудиториями.

3. Специфичность услуги театра (театрального продукта) как рыночного предложения требует особого подхода к отбору элементов комплекса коммуникаций.

4. Маркетинговые коммуникации должны становиться клиентоориентированными [4], что повышает значимость выбора комплекса форматов, содержания и способов контакта с учетом особенностей как целевой аудитории, так и рыночного предложения.

5. Значимость решения об ИМК для театра приводит к необходимости получения экспертного мнения.

ИМК становятся объектом изучения не только маркетинга, но и стратегического менеджмента, журналистики, брендинга. Предмет дискуссии об ИМК эволюционирует: от понимания содержания, структуры комплекса, стадий развития до их места в стратегии организации и выполнения интеграционной функции для бизнес-процессов, достижения

конкурентной позиции на рынке и эффективности всех трансакций. ИМК начали рассматриваться не как набор инструментов, а как стратегический бизнес-процесс кросс-функционального планирования, обеспечивающий эффективное сообщение и отклик от самой мелкой целевой группы – индивидуального потребителя [2], а также всех внутренних и внешних целевых аудиторий [5], – который осуществляется на протяжении определенного времени. Коммуникации превратились в ресурсы, и ими нужно управлять точно так же, как и любым другим ресурсом [6]. Создание кросс-функциональных и кросс-бизнес команд, практико-ориентированных структур управления – важнейшие тенденции организационного дизайна [7].

Существует достаточно объяснений дефиниции «интегрированные маркетинговые коммуникации». Как правило, это концепция совместного использования всех видов коммуникаций для достижения единой цели при управлении из одного центра [8]. ИМК предполагают «интеграцию различных направлений коммуникации на основе стратегической оценки их роли и совместного использования для обеспечения четкости, последовательности и максимизации коммуникативного воздействия» [9].

Театр играет значительную роль в формировании для региона статуса привлекательной социокультурной территории, а развитие культуры как базовой структуры жизнедеятельности, обеспечивающей воспроизводство общества, определяет образ и уровень жизни людей [10]. Почти треть (28,5%) жителей «большой провинции» в качестве досуга предпочитают

посещение театров, концертов и кино [8]. Актуальность использования такого важного ресурса, как культура, подчеркивается на самом высоком уровне, в том числе, в рамках формирования инновационной экономики [11].

Театры разнообразны по своему репертуару, видам действий актера в процессе представления, жанру. Насчитывается более 30 видов театров. Театр юного зрителя — один из видов театральной организации. Для ТЮЗов сложилась довольно специфическая маркетинговая проблема: с одной стороны, позиционирование театра (как ТЮЗ) четко указывает на его целевую аудиторию (дети и молодежь, которые зачастую не проявляют активного интереса к театру); с другой стороны, ТЮЗ предлагает достаточно разножанровых постановок, рассчитанных и на взрослую целевую аудиторию (которая, тоже зачастую, ошибочно не воспринимает театр как «театр для взрослых» или «театр для всех» и не обращает внимания на предложение театрального продукта). Позиционирование не позволяет полностью охватить целевые аудитории, а используемые каналы коммуникаций создать достаточную осведомленность для каждой из них.

Театром может быть сформировано уникальное торговое предложение, и это выступает конкурентным преимуществом, на основе которого может быть построена программа ИМК. Важным становится планирование такой программы, в которое входит оценка потенциала отдельных средств коммуникации, а также оптимальное сочетание средств и каналов коммуникаций для обеспечения четкости, последовательности и максимизации воздействия на целевую аудиторию.

При поиске решений ключевых проблем, связанных с проектированием системы интегрированных маркетинговых коммуникаций театра необходимо привлечь руководителей театральных организаций, чтобы получить профессиональные оценки состояния и перспектив изучаемых процессов. Для этих целей предлагается использовать экспертный опрос. Это специализированная форма опроса, в котором главный источник информации — компетентные лица, «чья профессиональная деятельность тесно связана с предметом исследования» [12], а «исследователь дорожит уникальностью и неповторимостью знаний профессионалов своего дела» [13]. Востребованность экспертных опросов увеличивается в силу «увеличения доли качественных критериев в отображении и оценке социально-экономических процессов» [14]. Эксперты призваны решать задачи сравнения и оценки объектов, факторов или вариантов стратегии и тактики и выбирать наиболее предпочтительные из них.

В рамках проводимого исследования будет уместным использовать такое понимание экспертного метода: диагностика состояния объекта, установление достоверности информации о нем и окружающей его среде, прогнозирование его изменений и влияния на другие объекты, выработка рекомендаций для принятия управленческих решений и проектирования [15]. Релевантность данного метода определяется тем, что экспертные оценки — незаменимый источник информации при выборе целей и обосновании стратегий развития; определении вариантов решений с оценкой их предпочтения; проведении оценки ситуации.

Отбор экспертов считается одним из наиболее сложных моментов. Отбирая экспертов важно учитывать: обладание профессиональной компетентностью, заинтересованность эксперта в опросе, аналитичность и широту мышления, конструктивность мышления, возможность получения достоверной информации от отобранной группы респондентов. Достоверность оценок эксперта определяется рядом факторов: квалификация, условия работы, участие в процессах принятия решений, объективность, независимость. По мере увеличения численности экспертов в группе, достоверность экспертизы монотонно возрастает, и становится достаточной при участии в опросе десяти экспертов [16].

Цель экспертного опроса — выявление позиций руководителей театров, их мнений, оценок, представлений относительно наиболее эффективных средств комплекса ИМК для позиционирования театра в конкурентной среде и получения отклика всех целевых аудиторий. Опрос выполнял диагностическую и проектировочную функции.

В качестве метода сбора информации был использован индивидуальный заочный опрос экспертов при помощи формализованной онлайн-анкеты, разработанной с использованием сервиса *Survio* (survio.com). Анкетирование является эффективным и самым распространенным видом опроса, так как позволяет наилучшим образом сочетать информационное обеспечение экспертов с их самостоятельным творчеством. Анкета включала 12 вопросов: закрытые, полузакрытые, вопросы-шкалы. У выбранного сервиса простой и интуитивно понятный пользовательский интерфейс, доступный

на любом устройстве. Сервис позволяет осуществлять сбор и хранение данных «в облаке», включает в себя инструменты для распространения и полный анализ ответов. Благодаря онлайн-сервисам снижается время, затрачиваемое на прохождение анкеты по цепочке: интервьюер — респондент — заполненная анкета — введение анкеты в базу данных — анализ анкеты — представление результатов в графическом виде [17]. Достоинствами заочного анкетирования являются относительная простота его организации, возможность привлечения без больших затрат экспертов, живущих в разных городах, индивидуальная работа эксперта. Однако при этом возможны неправильное толкование вопросов экспертом, затяжные ответы и т.д. Не исключено, что ответы будут даны экспертом не самостоятельно или вообще не тем человеком, которому они были адресованы. Также существует проблема низкой заполняемости анкет.

Ссылка на анкету была распространена среди экспертов путем личного обращения по телефону и электронной почте. Эксперты были проинформированы о цели исследования и о том, кто может заполнять опросный лист. Допускалось, что в качестве эксперта может выступить директор театра или руководитель службы маркетинга.

В опросе приняли участие эксперты из 12 театров России:

1. Омский государственный академический театр драмы.
2. Омский театр для детей и молодежи.
3. Санкт-Петербургский театр юных зрителей им. А.А. Брянцева.
4. Иркутский государственный музыкальный театр имени Н.М. Загурского.

5. Иркутский областной театр юного зрителя им. А. Вампилова.
6. Томский областной театр юного зрителя.
7. Кемеровский театр для детей и молодежи.
8. Государственный русский драматический театр имени Н.А. Бестужева.
9. Бурятский государственный академический театр оперы и балета им. н.а. СССР Г.Ц. Цыдынжапова.
10. Красноярский государственный театр юного зрителя.
11. Алтайский государственный театр для детей и молодежи.
12. Новосибирский академический молодежный театр «Глобус».

Время проведения опроса — апрель 2018 года. Он проходил в четыре этапа.

1. Обращение к экспертам посредством телефона и/или электронной почты с просьбой принять участие в опросе. Объяснение целей, особенностей исследования, его актуальности. В результате было получено согласие экспертов на участие. Отклик составил 100%.
2. Рассылка информационного письма со ссылкой на онлайн-опросный лист. Контроль получения письма и работоспособ-

ности ссылки. Проведение опроса и получение заполненных онлайн-форм.

3. Контроль заполнения онлайн-форм. Отбраковка не потребовалась. Обработка опросных листов. Занесение данных в пакет Excel. Построение обобщающих таблиц и рисунков.
4. Анализ и интерпретация данных, расчет показателей. Анализ мнений, формулировка выводов.
5. Подготовка отчета и его распространение среди экспертов, вызвавших заинтересованность в получении информации.

Первый вопрос анкеты «*Что, по Вашему мнению, кроме спектаклей и актеров, привлекает зрителей в театр?*» был предложен экспертам с целью выяснения способов, которые содействуют популяризации театра. Результаты ответов представлены на *рисунке 1*. Большинство опрошенных считает, что важными стимулами формирования привлекательности театра является его известность, наличие разнообразных форм подачи театрального продукта, а также обсуждение театра и его спектаклей в социальных сетях и присутствие в информационном

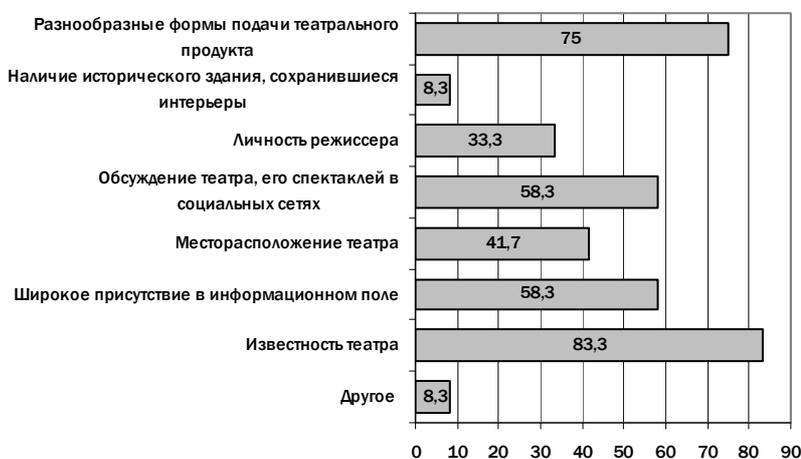


Рис 1. Распределение ответов на вопрос «*Что, по Вашему мнению, кроме спектаклей и актеров, привлекает зрителей в театр?*», %

поле. Один из экспертов дал собственный ответ: «Отлаженная репертуарная политика». Таким образом, можно отметить необходимость сочетанного использования стимулов, связанных как с собственно театральной деятельностью, так и с маркетинговой.

Для понимания имеющейся структуры комплекса ИМК театров был предложен вопрос «Какие средства коммуникаций с целевой аудиторией использует театр?» Таблица 1 отражает ответы на него.

Традиционные средства коммуникаций (реклама, акции, контакты в социальных сетях, сайт) используются всеми театральными организациями. Однако, театр может использовать и уникальные средства коммуникации: творческие встречи и обсуждения, создание трейлеров к спектаклям и работа театрального педагога, формируя так именно ИМК. К сожалению, присутствие работы театрального педагога подтвердили только два эксперта. Для театра эта профессия очень важна, поскольку театральный педагог выступает связующим звеном между учебными заведениями и театрами, он занимается педагогической работой с детьми, проводит классные часы, прививает школьникам и студентам любовь к театру, осознание того, зачем необходимо посещать театр и развиваться духовно. Но в связи с тем, что такая профессия довольно редка, и многие не знают о ее существовании, театрам очень трудно, особенно сейчас, найти грамотного специалиста.

Наружная и печатная реклама являются неотъемлемой частью театральной культуры, театральные афиши, репертуар, программы к спектаклям, всегда являлись

традиционными атрибутами. Они сохраняют свою значимость и сегодня. Хотя печатная реклама постепенно снижает свои позиции среди маркетинговых коммуникаций, а расходы на рекламу в структуре маркетингового бюджета за последние четверть века снизились почти в три раза [2], для театров она еще долго, а может быть и всегда останется одним из важных средств коммуникаций со зрителем (более 90% экспертов отметили его использование), ведь большинство афиш являются произведениями искусства, выполненные рукой художника, как традиционными способами, так и с помощью новейших графических редакторов.

Экспертам был предложен вопрос о значимости средств коммуникаций с точки зрения попу-

ляризации театра и привлечения в него зрителей. Результаты представлены в таблице 2.

Лидерами по значимости (высокий балл, выше среднего) и по согласованности оценок экспертов (малое стандартное отклонение) оказались социальные сети, сайт и мероприятия по созданию и укреплению бренда театра. Безусловно, высокая значимость и социальных сетей, и сайта — это ответ на необходимость использования в высокой степени таргетированных инструментов коммуникации. Все эксперты также отмечали, что каждый из театров имеет как минимум две официальные страницы в социальных сетях, 100% театров представлены в Instagram и ВКонтакте, 11 театров имеют официальную страницу в Facebook, 10 — страницы в Одноклассниках, эксперты из пяти

Таблица 1
Распределение ответов вопрос «Какие средства коммуникаций с целевой аудиторией использует театр?», %

Средство коммуникации	Частота упоминания
Творческие встречи и обсуждения	66,7
Создание трейлеров к спектаклям	58,3
E-mail рассылки	50,0
Социальные сети	100,0
Сайт	100,0
Наружная печатная реклама	91,7
Интернет-реклама	75,0
Проведение акций и конкурсов	91,7
Работа театрального педагога	16,7
Создание и укрепление бренда театра	58,3

Таблица 2
Значимость средств коммуникаций

Средство коммуникации	Значимость, балл	Стандартное отклонение
Творческие встречи и обсуждения	4,00	0,738549
E-mail рассылки	3,42	0,792961
Социальные сети	4,92	0,288675
Сайт	4,83	0,389249
Интернет-реклама	4,25	0,753778
Проведение акций и конкурсов	4,08	0,668558
Создание и укрепление бренда театра	4,75	0,621582
Создание трейлеров к спектаклям	4,33	0,651339
Наружная печатная реклама	4,08	0,996205

театров указали, что ведут Twitter. 50% экспертов оценили посещаемость страниц как высокую, а 83% отметили влияние наличия страниц в социальных сетях на рост продаж билетов.

Аутсайдеры — e-mail-рассылки, творческие встречи и обсуждения. Значения стандартного отклонения свидетельствуют, что в большинстве случаев среди экспертов нет единого мнения о значимости средств коммуникации. Это довольно объективная ситуация, отражающая общую дискуссию о месте и роли отдельных инструментов в комплексе ИМК и их изменении.

Сравнивая результаты ответов на два вопроса, можно заметить, что были получены интересные оценки в отношении наружной печатной рекламы. Она присутствует в практике более 90% экспертов, она — традиционный инстру-

мент. Однако, его значимость невысока (4,08 — даже ниже средней 4,29), а разброс мнений экспертов при оценке максимален (почти 1,00). Можно предположить, что ситуация объясняется возрастающей дороговизной наружной печатной рекламы и неопределенностью среди экспертов в отношении перспектив ее использования.

Другое средство коммуникации с неоднозначным отношением экспертов — это мероприятия по стимулированию сбыта. Ведь государственный театр не ставит перед собой чисто коммерческие цели деятельности, а заполняемость зала — свидетельство, скорее того, что театральные постановки привлекательны для зрителя, не эффект программ стимулирования сбыта. В ответах на вопрос «Проводятся ли специальные акции, связанные с прода-

жей билетов? Если да, то какие?» эксперты отметили наличие таковых. Во всех театрах, представленных экспертами, используется акция «Билет в подарок» (при выполнении определенных условий). В большинстве театров есть «розыгрыши репостов» в социальных сетях, у четверти — система абонементов. Несмотря на отсутствие прямого коммерческого эффекта от использования стимулирования сбыта, этот инструмент важен: таким способом театр привлекает новых зрителей, а также создает желание повторного приобретения билетов уже у имеющейся аудитории.

Распределение ответов на вопрос «Что, по Вашему мнению, нужно делать для популяризации театров среди зрителей?» представлено на рисунке 2. В начале исследования было сделано

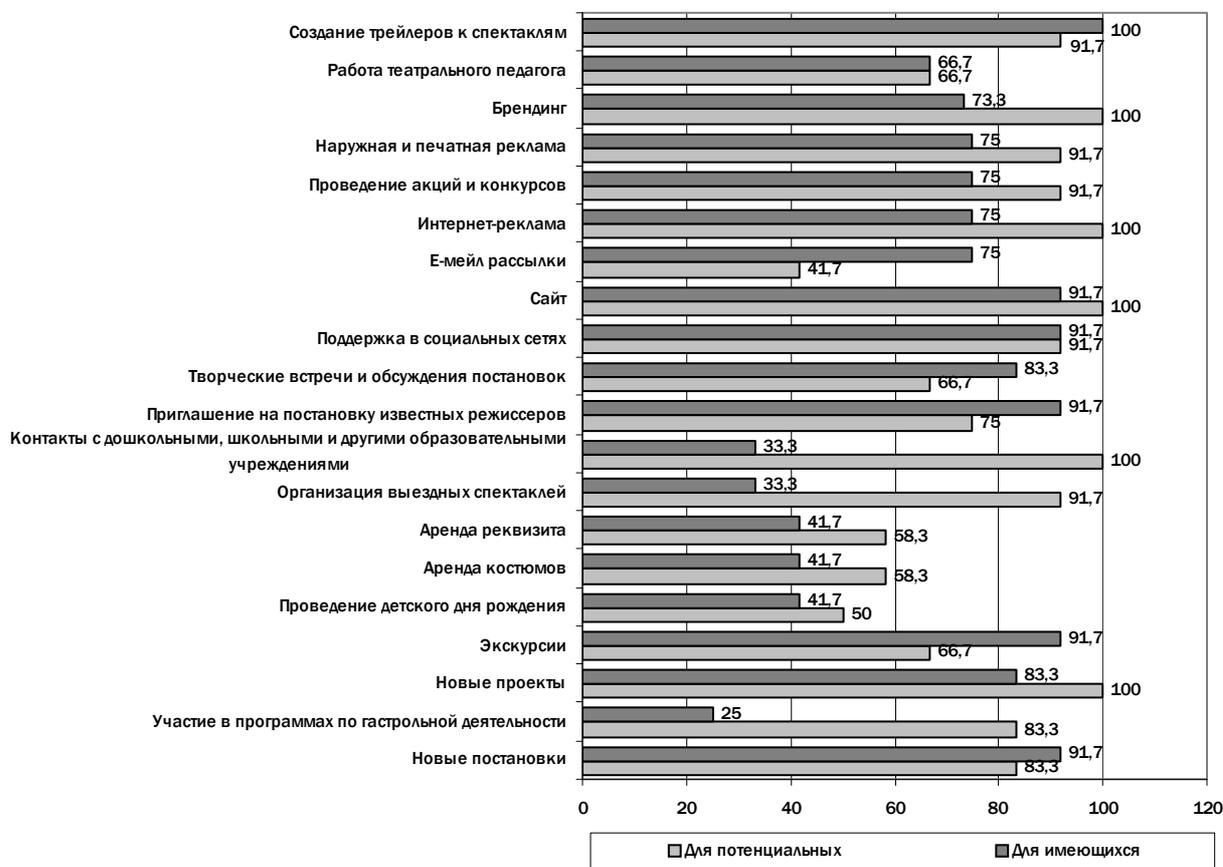


Рис. 2. Мероприятия по популяризации театров, доля экспертов, указавших на необходимость мероприятия, %

предположение, что мероприятия будут отличаться в зависимости от прежнего покупательского опыта целевой аудитории (были они уже зрителями конкретного театра или нет). Это предположение частично подтвердилось. Лидерами по значимости для популяризации театра среди имеющихся зрителей стали такие средства коммуникации как создание трейлеров к спектаклям, сайт и социальные сети, новые постановки, экскурсии. Среди инструментов для потенциальных зрителей — новые проекты, увеличение контактов со школами, детскими учреждениями, университетами, интернет-реклама, сайт и социальные сети, создание или укрепление бренда театра, проведение акций и конкурсов. В целом, можно сделать вывод о подтверждении для деятельности театров ключевых положений теории маркетинговых коммуникаций: для неосведомленных или малоосведомленных целевых аудиторий необходимы средства коммуникаций с ведущей информационной функцией; для осведомленных целевых аудиторий — дополнительные средства, выполняющие просветительскую функцию и функцию общения. Разнообразие средств коммуникаций шире для потенциальных зрителей, и их интеграция будет сложной процедурой.

Одним из важных инструментов по привлечению потенциальных зрителей являются дополнительные услуги, которые театр может оказывать помимо показа спектаклей. Дополнительные услуги несут в себе не только дополнительный доход учреждениям культуры, но они одновременно являются хорошим каналом коммуникации по популяризации театра среди населения. Узнав о возможности получения услуги и восполь-

зовавшись ею, потребитель захочет попробовать и предложения по театральному продукту (конкретной театральной постановке). Вопрос, заданный экспертам, позволил узнать, какие вспомогательные инструменты по привлечению зрителей используют театры. Были отмечены дополнительные услуги: аренда зала (100,0%), проведение платных экскурсий (83,3%), проведение фотосессии в театре (50,0%), аренда театральных костюмов (50,0%), проведение праздников (16,7%). Два эксперта указали на проведение мероприятий образовательного характера и продажу сувениров с символикой театра и города.

Одной из целей выстраивания ИМК является достижение высокого уровня клиентоориентированности организации [1]. Это важно, так как дистанцирование от потребителей приводит к отрицательному эффекту масштаба [18]. Средством повышения клиентоориентированности, среди прочих, становится интерактивность коммуникаций, возможность быстрого решения покупательской проблемы, распространение индивидуальных схем потребления. Малобюджетным и технологичным организационным решением становится развитие веб-сайтов, обладающих насыщенным функционалом, например, возможностью оставить отзыв и задать вопрос, подписаться на новости, купить билет.

Отвечая на вопрос «Используют ли театр электронную продажу билетов?», восемь из двенадцати экспертов ответили, что используют электронную продажу билетов только на сайте театра, четверо используют сторонние сервисы для продажи билетов в Интернете. Также один эксперт

указал наличие иного способа продажи билетов — приложение «Поиск спутника». Данное приложение помогает человеку найти компанию для похода в театр. Это приложение театр реализует через социальную сеть ВКонтакте. Оценивая долю билетов, реализуемых через электронную продажу, четвертая часть экспертов указала, что она составляет примерно 30%, половина экспертов считает, что доля электронных продаж менее 30%. Треть экспертов оценили долю продаж электронных билетов на уровне 50%, один посчитал, что через электронные каналы реализуется до 60% билетов. В ответах на вопрос «Оцените примерно, какова динамика роста продажи электронных билетов в 2017 году по сравнению с 2016 г.?» все эксперты указали, что динамика положительная. Распространение индивидуальных схем потребления может в перспективе выразиться в том, что зритель сам будет составлять для себя сезонные абонементы, используя для этого сайт театральной организации.

Эксперты высказали разные мнения. На их основе можно сделать вывод, что важная стратегическая альтернатива для того, чтобы обеспечить воспринимаемое конкурентное позиционирование на рынке и присутствие в информационном поле потребителя — это интегрирование «маркетинговых» и «творческих» средств коммуникаций. При использовании первых театральные организации вполне могут применять стратегии реагирования и копировать действия конкурентов (из нетеатральной среды), а, используя вторые, применять активные стратегии и инициировать использование новых средств коммуникации

(характерных именно для театральной среды, например, трейлеры к спектаклям). Именно это позволит сохранить дифференциацию от конкурентов. Такая интеграция означает еще и то, что хотя усилия на обеспечение отклика не уменьшаются, но финансово они могут обходиться дешевле. Неоднозначность мнений экспертов ведет к необходимости более глубокого изучения перспектив использования каждого из средств коммуникации иными методами и с привлечением новых групп респондентов.

Опрос показал, что для популяризации театрального продукта, формирования позитивного мнения и отношения потребителей, укрепления позиции театра в конкурентной среде достаточно высок потенциал практически всех коммуникационных средств и мероприятий. Это, вероятно, приведет к тому, что, проектируя ИМК, лица, принимающие решения, задействуют все средства и столкнутся с проблемой координации сообщений и необходимостью интеграции. Будет использован подход *«push and pull»* [19]. Его особенность заключается в том, что организации продолжают «проталкивать» свои сообщения и предложения потребителям через традиционные инструменты коммуникации (печатная и наружная реклама, стимулирование сбыта, связь с общественностью и др.), но и клиенты, в свою очередь, занимаются «вытягиванием» информации от продавцов через новые инструменты (сайт, социальные сети, форумы и блоги, встречи и обсуждения и др.) для удовлетворения индивидуальных потребностей. Проявление *pull-push*-эффектов уже стало

изучаться для сложных рынков (например, *B2B*) [20].

Ответы экспертов говорят о том, что современные театры уделяют значительное внимание присутствию в Интернете, в связи с высоким интересом потребителей театральных услуг получать информацию именно с помощью сети Интернет. Информационное присутствие театра в медийном поле города позволяет зрителям оперативно иметь доступ к информации о творческой жизни театра, премьерах, мероприятиях, гастролях и многом другом, получать ответы на свои вопросы, пожелания и критику. Современный, мобильный сайт с удобной навигацией и приятным стильным дизайном, а также активное ведение социальных сетей и наполнение их интересным информационным контентом позволяет популяризировать театр, сформировать или укрепить его бренд и позиции в конкурентной среде развлечений и культурного досуга.

В литературе выделяют четыре стадии ИМК [21]: координация тактических элементов продвижения; пересмотр масштабов маркетинговых коммуникаций; применение информационных технологий; финансовая и стратегическая интеграция. Ориентируясь на мнения экспертов, можно предположить, что театральные организации находятся на первой стадии, на которой работа, по большей части, сводится к поиску комбинаций инструментов коммуникации. Деятельность в конкурентном поле будет содействовать постепенному переходу к следующим стадиям.

Для перехода к следующим стадиям необходимо совершенствование информационного обеспечения деятельности театра (техни-

ческое обновление сайтов, усиление информационной, уникальной контентной составляющей сайтов; активная работа театра в ведущих социальных сетях и другое), обращение к *digital*-агентствам, а также обеспечение присутствия театра в автоматизированной информационной системе «Единое информационное пространство в сфере культуры» (проект Министерства культуры Российской Федерации).

Для театров важно вести диалог со зрителем не только на сцене во время спектакля, но и в информационном поле — как до, так и после приобретения билетов в театр и просмотра представления. Важно показывать, насколько зрители важны для театра. Это приведет к повышению лояльности и выстраиванию долговременных взаимодействий с разными поколениями зрителей. Направленные промо-мероприятия (презентация новых проектов, контакты с целевыми аудиториями, встречи, создание групп по интересам в социальных сетях) будут этому содействовать.

ИМК театра могут решать глобальные (стимулирование потребления, повышение культурного уровня, развитие театрального движения, продвижение современного искусства, привлечение инвесторов, создание образа региона) и локальные (встраивание в систему потребления конкретных групп населения, эффективное выполнение государственного задания, обеспечение заполняемости зрительного зала, формирование более широкого потребительского выбора) задачи. Это подчеркивает их значимость и делает интересным объектом для перспективных исследований.

ИСТОЧНИКИ

1. *Кристенсен Л. Т., Фират А. Ф., Торп С.* Организация интегрированных коммуникаций: к гибкой интеграции (часть 2) // Маркетинговые коммуникации. — 2011. — № 4. — С. 244–259.
2. *Хольм О.* Интегрированные маркетинговые коммуникации: от тактики к стратегии // Маркетинговые коммуникации. — 2006. — № 6. — С. 376–385.
3. *Кристенсен Л. Т., Фират А. Ф., Торп С.* Организация интегрированных коммуникаций: к гибкой интеграции (часть 1) // Маркетинговые коммуникации. — 2011. — № 4. — С. 146–156.
4. *Шоул Д.* Любовь на всю жизнь. Клиентоориентированные маркетинговые коммуникации как инструмент удержания клиентов // Маркетинговые коммуникации. — 2017. — № 4. — С. 286–293.
5. *Schultz D.E., Schultz H.F.* IMC — The Next Generation. — New-York: McGraw-Hill, 2004.
6. *Dolphin R.R.* The Fundamentals of Corporate Communications. — Oxford, 2000.
7. *Бисикало Е.Э.* Организационные факторы конкурентоспособности фирмы // Известия БГУ. — 2017. — Т. 27. — № 4. — С. 488–496.
8. *Гридина Е.И.* Человек и музей: контакт? Есть контакт! // Маркетинг услуг. — 2012. — № 3. — С. 200–210.
9. *Пирогова Ю.К.* От концепции ИМК к концепции ИБК: этапы развития // Маркетинговые коммуникации. — 2014. — № 6. — С. 380.
10. *Метелева Е.Р.* Креативные и культурные индустрии как основа развития туризма в сибирском регионе [Электронный ресурс] // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). — 2010. — № 6. — Доступно на портале Байкальского государственного университета bgu.ru. — URL: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=13977> (дата обращения 1.10.2018).
11. *Рогова Е.Г., Хохлова Н.С.* Роль технологии фандрейзинга в развитии бюджетных учреждений культуры [Электронный ресурс] // Baikal Research Journal. — 2017. — Т. 8. — N 2. — Доступно на портале Байкальского государственного университета bgu.ru. — URL: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=21471> (дата обращения 10.11.2018).
12. *Дурович А.П.* Практика маркетинговых исследований. — Минск: изд-во Гревцова, 2008. — С. 49.
13. *Троцук И.В.* Отрицание экспертности как методическая проблема // Социология: 4М. — 2009. — № 29. — С. 158.
14. *Вертакова Ю.В., Согачева О.В.* Исследование социально-экономических и политических процессов. — М.: Кнорус, 2012. — С. 208.
15. *Луков В.А.* Социальная экспертиза. — М., 1996. — 144 с.
16. *Евланов Л.Г., Кутузов В.А.* Экспертные оценки в управлении. — М.: Экономика, 1978. — С. 38.
17. *Атаева Т.А., Егизова А.Н., Хамедов Н.* Интернет-анкетирование как метод проведения маркетинговых исследований [Электронный ресурс] // Вопросы структуризации экономики. — 2012. — № 1. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-anketirovanie-kak-metod-provedeniya-marketingovyh-issledovaniy> (04.10.2018).
18. *Анохов И.В.* Фирма как идеальная система // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2016. — Т. 26. — № 4. — С. 541–549.
19. *Schultz D.E.* New, newer, newest: evolving stages of IMC / D. E. Schultz // Journal of Integrated Marketing Communications. — 2010. — № 56. — Pp. 14–21.
20. *Татаринов К.А.* Особенности Интернет-маркетинга и B2B рынках // Известия БГУ. — 2018. — Т. 28. — № 3. — С. 517–528.
21. *Kitchen P.J., Schultz D.E.* A response to «Theoretical concept or management fashion» // Journal of Advertising Research. — 2000. — Vol. 40. — N 5. — Pp. 17–21.

Integrated Marketing Communications of Theatres: Experts` Appraisal of Usage and Development

Khlebovich Daria Igorevna,

Candidate of Economics, Associate Professor of Management, Marketing and Service Department, Baikal State University; Lenin str. 11, Irkutsk, 664003, Russian Federation (daria.khlebovich@gmail.com)

Sergushkina Irina Viktorovna,

Marketing Manager, Irkutsk Region Young Spectators` Theatre n.a. A. Vampilov; Lenin str. 23, Irkutsk, 66403, Russian Federation (irinam.j@mail.ru)

The article is devoted to the questions of integrated marketing communications implementation in theatres. The theatre is considered as a non-profit and market-oriented organization that operates in competitive environment and looks for strategic alternatives to respond the external environment challenges. The issue of communication strategy elaboration becomes actual as well as the differentiation by means of IMC.

The discussion about the evolution, understanding and structure of the IMC allows to determine that currently IMCs are considered as an organization business process that provides with an effective mutual contact with target groups. As IMC is a concept of the combined using of every type of communications, it is important to appraisal the value and potential of each communication tool for the theatre positioning maintaining and building the target groups awareness about various aspects of theatre`s activities. To search for answers an expert survey was implemented. A field study was conducted, in which experts from 12 Russian theatres

took part. The study allowed to obtain results about the ways of popularization of theatres, the frequency of various communication tools using in current activities, the importance and potential of every tool. Despite the fact that the expertise helped to determine the communication tools – «leaders» and «outsider»s, there is no consensus among the experts about their significance. It confirms the debatable place and role of every tools in IMC complex.

Strategic alternative of development for construction of market positioning is to integrate «marketing» (print and outdoor advertising, sales promotion, website, social networks) and «artistic» (performance trailers, meet-the-artist events, theatre teacher activities, special theater events) tools of communications. In combination they will start to implement the functions of information sharing, education and interaction by means of the «push and pull» approach.

Keywords: theatre`s integrated marketing communications; spectator; communication tool, theatre, expert survey.

REFERENCES

1. Christensen, I.T.; Firat, A.F.; Torp, S. (2011) Organization of integrated marketing communications: to the floppy integration (part 2). *Marketing Communications*, 2011, No. 4, pp. 244–259.
2. Holm, O. (2006) Integrated marketing communications: from tactics to strategy. *Marketing Communications*, 2006, No. 6, pp. 376–385.
3. Christensen, I.T.; Firat, A.F.; Torp, S. (2011) Organization of integrated marketing communications: to the floppy integration (part 1). *Marketing Communications*, 2011, No. 4, pp. 146–156.
4. Shoul, J. (2017) Love for life. Client oriented marketing communications as a tool for customer retention. *Marketing communications*, 2017, No. 4, pp. 286–293.
5. Schultz, D.E.; Schultz, H.F. (2004) *IMC – The Next Generation*. New-York, McGraw-Hill, 2004.
6. Dolphin, R.R. (2000) *The Fundamentals of Corporate Communications*. Oxford, 2000.
7. Bisikalo, E.E. (2017) Organizational factors of enterprise competitiveness. *Bulletin of Baikal State University*, 2017, V. 27, No. 4, pp. 488–496.
8. Gridina, E.I. (2012) A man and a museum: contact? Contact made!. *Services Marketing*, 2012, No. 3, pp. 200–210.
9. Pirogova, Y.K. (2014) From IMC concept to IBC concept: stages of development. *Marketing Communications*, 2014, No. 6, pp. 378–387.
10. Meteleva, E.R. (2010) Creative and cultural industries as the basis of tourism development in the Siberian region [Electronic resource]. *Bulletin of Irkutsk State Economic Academy (Baikal State University)*, 2010, No. 6. Access from the site bgu.ru. URL: <http://brj-bguep.ru/reader/article.aspx?id=13977> (date of viewing 1.10.2018).
11. Rogova, E.G.; Khokhlova, N.S. (2017) Role of fundraising technology in developing budgetary cultural institutions [Electronic resource]. *Baikal Research Journal*, 2017, Vol. 8, No. 2. Access from the site bgu.ru. URL: <http://brj-bguep.ru/reader/article.aspx?id=21471> (date of viewing 10.11.2018).
12. Durovich, A.P. (2008) *Marketing research practice*. Minsk, Grevtsov Publishing house, 2008, 400 p.
13. Trotsuk, I.V. (2009) The negation of expertness as a methodic problem. *Sociology: 4M*, 2009, No. 29, pp. 155–171.
14. Vertakova, Y.V.; Sogacheva, O.V. (2012) *Investigation of socio-economic and political processes*. Moscow, Knorus Publ., 2012, 336 p.
15. Lukov, V.A. (1996) *Social Examination*. Moscow, 1996, 144 p.
16. Evlanov, L.G.; Kutuzov, V.A. (1978) *Expert assessment in management*. Moscow, Economy Publ., 1978, 133 p.
17. Ataeva, T.A.; Egizova, A.N.; Khamedov, N. (2012) Internet-survey as a method of marketing research [Electronic resource]. *Questions of Economy structuring*, 2012, No. 1. Available on the portal «Cyberleninka». URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-anketirovanie-kak-metod-provedeniya-marketingovyh-issledovaniy> (04.10.2018).
18. Anokhov, I.V. (2016) Firm as the perfect system. *Bulletin of Irkutsk State Economics Academy*, 2016, Vol. 26, No. 4, pp. 541–549.
19. Schultz, D.E. (2010) New, newer, newest: evolving stages of IMC. *Journal of Integrated Marketing Communications*, 2010, No. 56, pp. 14–21.
20. Tatarinov, K.A. (2018) Features of Internet Marketing on B2B-Markets. *Bulletin of Baikal State University*, 2018, Vol. 28, No. 3, pp. 517–528.
21. Kitchen, P.J.; Schultz, D.E. (2000) A response to «Theoretical concept or management fashion». *Journal of Advertising Research*, 2000, Vol. 40, No. 5, pp. 17–21.

ВЛИЯНИЕ ОТЗЫВОВ В СОЦИАЛЬНЫХ МЕДИА НА ДОВЕРИЕ, ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И ПРОДАЖИ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ



Шиловский Сергей Витальевич,

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга, коммерции и логистики, Дальневосточный федеральный университет; 690922, Приморский край, о. Русский, п. Аякс 10, кампус ДВФУ
shilovskii.sv@dvfu.ru

Статья посвящена описанию влияния отзывов в социальных медиа на доверие бренду, вовлеченность потребителей и продажи розничных сетей. В статье также изложены факторы, влияющие на доверие покупателей к отзывам, представлена концептуальная модель управления отзывами в социальных медиа. Новизна авторского подхода заключается в описании влияния отзывов на продажи, как напрямую, благодаря формированию доверия потребителей, так и опосредованно, через вовлеченность потребителей в отношении с брендом на странице компании в социальных медиа. Также к новизне можно отнести предложение автора генерировать отзывы путем их покупки и путем мотивации покупателей на написание отзывов. Использование данного подхода позволит маркетологам розничных сетей повысить эффективность коммуникаций в социальных медиа с использованием отзывов.

Ключевые слова: отзывы; управление отзывами; продвижение в социальных медиа; продвижение розничных сетей; стратегия продвижения в социальных медиа; управление продвижением бренда; Facebook; Youtube; Instagram.

Изменение покупательского поведения влияет на продажи розничных сетей. Продажи в магазинах «на земле» падают, продажи в Интернете растут. Рост популярности социальных медиа, таких как *Instagram* и *Facebook*, привел к тому, что сети стали бороться за покупателя в социальных медиа. Теперь почти у каждой розничной сети есть своя страница в социальных медиа, в которой покупатели пишут отзывы о полученном опыте покупки в розничной сети. Рассмотрим влияние отзывов на вовлеченность потребителей, продажи компании, а также обсудим идею управления отзывами со стороны компании.

В связи с развитием Интернета, онлайн отзывы стали активно использоваться маркетологами розничных сетей для продвижения бренда и продуктов, и обеспечения продаж. Таким образом, онлайн отзывы на практике стали являться инструментом маркетинговых коммуникаций. Эффектив-

ность онлайн отзывов и их влияние на продажи выросла значительно в последнее время, в связи с популяризацией онлайн продаж и ростом доверия покупателей к онлайн отзывам.

Стоит отметить, что ранее обратная связь от покупателей, распространялась только «из уст в уста», покупатель мог рассказать о своем опыте только своим знакомым. С появлением Интернета, компании стали внедрять механизм получения обратной связи от покупателей в виде так называемых отзывов (*reviews*), в том числе, в социальных медиа. В связи с этим, огромное количество пользователей Интернета теперь имеют доступ к отзывам, в результате значительно выросло влияние этой электронной разновидности информации «из уст в уста» на принятие решения о покупке. Словес-

ное описание опыта использования продукта оставленное покупателем на интернет-сайте мы будем называть «онлайн отзывами» или «отзывами».

Исследования показали, что отзывы влияют на формирование доверия покупателей к компании и бренду и повышают продажи. Исследовательский центр Шпигельского университета *IMC SMC* выявил, что размещение отзывов влияет на доверие покупателей, а также повышает конверсию и продажи компании*. Отзывы влияют на доверие покупателей к компании, бренду, продукту, и, через формирование доверия, повышают продажи, как показано на *рисунке 1*.

Также отзывы опосредованно влияют на вовлеченность покупателей в отношении с брендом на

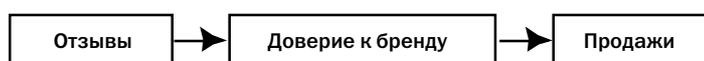


Рис. 1. Влияние отзывов на доверие к бренду и продажи

* Исследование IMC SMC Research. URL: http://spiegel.medill.northwestern.edu/_pdf/Spiegel_Online%20Review_eBook_Jun2017_FINAL.pdf (дата обращения 10.10.2018).

странице компании в социальных медиа, на его желание взаимодействовать с брендом и действия в виде отметок «нравится», комментариев к постам и тем, как покупатель делится информацией с другими членами сообщества. Под вовлеченностью мы будем понимать психологическое состояние покупателя, которое выражается во взаимодействии человека с брендом на странице компании в социальных медиа и последующем поведении потребителя: отметки «нравится», комментарии к постам и тем, что человек делится информацией с другими членами сообщества. Покупатель читает отзывы на странице компании, у него формируется доверие к компании и бренду, а доверие повышает вовлеченность покупателя в отношении с брендом. Вовлеченность же, также по результатам исследований, приводит к росту продаж компании [1]. Данная схема представлена на *рисунке 2*.

Таким образом, отзывы влияют на продажи компании как прямо, через формирование доверия покупателей, так и опосредованно, через вовлеченность потребителей в отношении с брендом на странице компании в социальных медиа. Ниже мы рассмотрим факторы, влияющие на восприятие онлайн отзывов покупателем. Для этого мы создали модель, описанную на *рисунке 3*.

Ниже рассмотрим влияние данных факторов на доверие покупателя к онлайн отзывам.

Влияние характеристик, связанных с продуктом, на восприятие отзывов. Такие характеристики продукта, как категория, качество, цена продукта, и т.п. влияют на восприятие отзывов покупа-

телями, что подтверждено результатами ряда исследований. Например, Битти и Смит в своем исследовании подтвердили тот факт, что отзывы по-разному влияют на покупателей в зависимости от категории продукта [2].

Андерсон подтвердил, что существует взаимосвязь между удовлетворенностью покупателей и передачей информации из уст в уста. Исследователь выявил, что больше всего информации распространяют те, кто оказался очень недоволен продуктом и те, кто остался очень доволен продуктом [3]. Удовлетворенность – это функция одновременно характеристик продукта и цены. В условиях фиксированной цены, снижение качества продукта приводит к снижению удовлетворенности покупателя. В условиях фиксированного качества, снижение цены ведет к росту удовлетворенности покупателя.

Также существует взаимосвязь между количеством отзывов с одной стороны и качеством и ценой с другой стороны. Группа исследователей во главе с *Chen* подтвердила следующие гипотезы:

- ◆ При неизменной цене больше отзывов будет сделано для товаров с очень низким качеством и с очень высоким качеством.

- ◆ При неизменном качестве больше отзывов будет сделано для товаров с очень высокой и очень низкой ценой.

Результаты исследований Чена подтвердили, что увеличение источников информации приводит к росту доверия. Авторы исследования показали, что степень доверия к продукту растет с ростом количества отзывов, также растет и ощущение качества продукта [4].

Восприятие отзывов в зависимости от характеристик покупателя. Отзывы по-разному влияют на покупателей в зависимости от следующих характеристик самого человека: образование покупателя, опыт использования Интернета и т.п. Исследование Вестбрука и Форнела показало, что различные субъективные характеристики влияют на поведение покупателя. Например, уровень образования покупателя влияет на его потребность в получении информации о продукте [5].

Влияние количества и качества отзывов на покупателя. Условно отзывы можно разделить на два типа: отзывы низкого качества и отзывы высокого качества. С точки зрения теории информаци-



Рис. 2. Влияние отзывов на доверие к бренду, вовлеченность и продажи

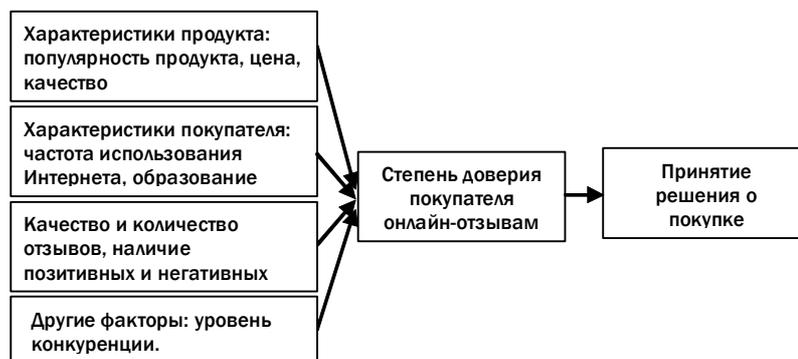


Рис. 3. Модель влияния различных факторов на доверие покупателя онлайн отзывам

онных систем, качество информации оценивается на основе объективности, доверительности, понятности и эффективности информации. В маркетинге информацию можно рассматривать с точки зрения ее эффективного влияния на принятие решения о покупке. Результаты исследования показали, что сообщение, оказывающее влияние на покупателя, является объективным и понятным, тогда как субъективные и эмоциональные сообщения считаются не качественными и слабыми. Мы будем рассматривать качество отзывов с точки зрения релевантности, доверительности, понятности и эффективности. Релевантность показывает степень взаимосвязи между информацией и продуктом. Понятность показывает степень удобства восприятия информации. Детализация отзывов показывает количество объективных характеристик, с помощью которых можно оценить продукт. Отзывы высокого качества являются убедительными, т.к. содержат релевантную информацию, изложенную в понятной форме, с оценкой большого количества объективных характеристик.

Следующий текст мы будем считать текстом *высокого* качества: «Этот продукт очень короткое время работает от батареек. К тому же в комплект не входит источник питания от сети 220 вольт. Также отсутствует кнопка «удержание», из-за этого мне приходится постоянно вынимать батарейки из устройства, чтобы они не разряжались. Иногда присутствует странный шум в наушниках». Ниже приведен пример отзыва *низкого* качества: «Я купил эту игрушку четыре недели назад, на день рождения сына. Ребенку понравилась игрушка, однако через неделю он уже не хотел с ней играть. Мне не

стоило делать эту покупку. Наверное, я ошибся с выбором».

Как подтвердило исследование группы ученых, уровень удовлетворенности покупателя возрастает при наличии отзывов высокого качества [6]. Петти с группой исследователей также показал, что объективные и понятные онлайн отзывы оказывают большее влияние на принятие решения о покупке, чем субъективные отзывы [7]. Поэтому эффективные онлайн отзывы должны содержать понятные аргументы, подкрепленные фактами.

Для изучения влияния различных процедур на формирование покупательского поведения достаточно часто используются так называемые теории «двойных процессов». В соответствии с данным подходом, отношение к продукту формируется как по прямому пути, через приложение усилий и информации, так и по косвенному пути, без особых усилий. Одной из таких достаточно популярных моделей, описывающих восприятие информации человеком, является *ELM*-модель. Мы будем использовать данную модель для понимания влияния отзывов на поведение покупателей.

В соответствии с моделью *ELM*, существует два пути убеждения человека:

- ◆ Центральный путь.
- ◆ Периферический путь [8].

Эти маршруты являются двумя разными процессами обработки информации. Если человек меняет свое отношение на основе прямых доводов и аргументов, то считается, что он склонен обрабатывать информацию по прямому пути. Также считается, что такие люди имеют высокий уровень потребности в познании и на них влияние оказывает качество отзывов, а не их количество. Если человек

прилагает мало усилий для получения информации, и имеет низкий уровень потребности в информации, то его отношение формируется под влиянием других людей, и на него влияет количество онлайн отзывов.

Тутен и Босниак, в результате исследования, также констатировали тот факт, что на поведение покупателя оказывает влияние потребность в исследовании информации. Покупатели, которые имеют низкий уровень потребности в изучении информации, не наслаждаются процессом изучения и полагаются на мнения других людей в принятии решения по сравнительно сложным вопросам [9]. На покупателей с высокой потребностью в познании оказывает большее влияние качество отзывов. В связи с этим, можно сделать следующие практические выводы:

- ◆ Компании необходимо иметь отзывы высокого качества для построения отношений с покупателями и влияния на продажи продукта.
- ◆ В качественных отзывах должны содержаться объективные преимущества и характеристики продукта.
- ◆ Компании важно заботиться о количестве отзывов, это позволит повысить вероятность покупки товара.

Количество отзывов показывает покупателю популярность продукта. Покупатель стремится приобрести более популярные продукты, это позволяет снизить риски в условиях недостатка информации.

Также на восприятие отзывов покупателем оказывают влияние такие факторы, как уровень конкуренции. Чем выше уровень конкуренции, тем меньше влияния оказывают отзывы на продажи конкретного продукта.

Влияние наличия негативных отзывов на покупателя. Было замечено также влияние «несогласия» в отзывах на количество отзывов. Под «несогласием» понимаются полярные мнения. Чем больше противоположных мнений отражено в отзывах, тем большее количество отзывов появится в будущем. Исследователями также выявлена сложная динамическая природа взаимосвязи онлайн-отзывов, т.к. первые отзывы влияют на последующие отзывы [10].

С одной стороны, негативные отзывы могут привести к снижению продаж, с другой стороны, как показали результаты исследований, наличие негативных отзывов необходимо для создания доверия покупателей к сайту и бренду. Негативные отзывы помогают обеспечить доверие к источнику. Современные покупатели понимают, что наличие только позитивных отзывов может свидетельствовать о том, что отзывы удаляются и редактируются. Исследователи заметили, что покупатели рассматривают не только отзыв, но и автора отзыва. Если автор негативного отзыва не нравится читателю, то читатель может проигнорировать данный отзыв. Поэтому компании важно обеспечить прозрачность отзывов и авторов отзывов.

В общем смысле, позитивные отзывы ведут к росту продаж, тогда как негативные отзывы ведут к снижению продаж. Однако Соренсен и Расмуссен, проведя анализ отзывов и влияние их на продажи, обнаружили, что негативные отзывы также ведут к росту продаж. Это связано с тем, что даже негативные отзывы ведут к повышению осведомленности покупателей о товаре и бренде [11].

Выше мы описали факторы, которые необходимо учитывать при

управлении отзывами. Теперь перейдем к описанию модели управления отзывами.

Модель управления отзывами. Так как отзывы потребителей существенно влияют на бренд компании, становится очевиден тот факт, что розничным сетям в текущей ситуации необходимо управлять отзывами, т.е. контролировать размещение отзывов на своей странице в социальных медиа, давать грамотные ответы на негативные и позитивные отзывы, а также генерировать отзывы (платное размещение отзывов, в том числе с помощью социальных лидеров мнений), а также создавать условия для того, чтобы покупатели хотели делиться своими отзывами. При этом, процесс управления отзывами должен быть вписан в управление маркетингом на тактическом уровне. На основе выше перечисленного, нами разработана концептуальная модель управления отзывами с учетом тактики маркетинга, описанная на *рисунке 4*.

Данная модель позволяет увидеть место процесса управления отзывами в управлении маркетингом, и обеспечивает понимание этапов управления отзывами, что может помочь маркетологу на практике использовать данный

инструмент для продвижения бренда и продуктов, и повышения уровня продаж. На уровне тактического плана маркетинга компания может ставить задачу «повысить доверие потребителей к бренду», а в качестве задач для управления отзывами могут служить, например, следующие задачи:

- ◆ Повысить количество отзывов на 20%.
- ◆ Обеспечить качественную обратную связь на негативные и положительные отзывы, реагировать на 100% отзывов.
- ◆ Провести 4 конкурса в течение года на лучший отзыв о нашей компании, и т.п.

Говоря о генерации отзывов, стоит отметить, что существует несколько методов мотивации покупателей на написание отзыва. Во-первых, мы можем мотивировать покупателей на создание отзывов через проведение различных конкурсов. Например, «напиши отзыв — получи приз». Во-вторых, мы можем платить покупателям за написание отзывов. Иногда в роли таких покупателей могут выступать социальные лидеры мнений, к которым прислушивается целевая аудитория.

В заключение хочется отметить, что современные розничные сети на практике часто недооценивают



Рис.4. Концептуальная модель управления отзывами в социальных медиа

работу с отзывами, не понимая, что отзывы являются эффективным инструментом формирования доверия покупателей, вовлеченности покупателей в отношении с брендом и повышения продаж компании. Накопленные исследования данной тематики только доказывают, что отзывами необходимо управлять, и это является частью управления взаимоотношениями с покупателями, в том числе, в социальных медиа.

ИСТОЧНИКИ

1. *Neff J.* OMD proves the power of engagement // *Advertising Age*. — 2007. — № 78. — С.3.
2. *Beatty S., Smith S.* External Search Effort: An Investigation Across Several Product Categories // *Journal of Consumer Research*. — 1987. — № 14 (1). — С. 83–93.
3. *Anderson W.* Customer Satisfaction and Word of Mouth // *Journal of Service Research*. — 1998. — № 1(1). — С. 5–17.
4. *Chen P., Wu S., Yoon J.* The Impact of Online Recommendations and Consumer Feedback on Sales // *Association for Information Systems*. — 2004. — № 12. — С. 711.
5. *Westbrook R., Fornell C.* Patterns of Information Source Usage Among Durable Goods Buyers // *Journal of Marketing Research*. — 1979. — № 16. — С. 303–312.
6. *Park D., Lee J., Han I.* The effect of on-line consumer reviews on consumer purchasing intention: The moderating role of involvement // *International Journal of Electronic Commerce*. — 2007. — № 11(4). — С. 125–148.
7. *Petty C., Cacioppo J.T., Schumann D.* Central and peripheral routes to advertising effectiveness: The moderating role of involvement // *Journal of Consumer Research*. — 1983. — № 10. — С. 135–146.
8. *Klein L., Ford G.T.* Consumer Search for Information in the Digital Age: An Empirical Study of Prepurchase Search for Automobiles // *Journal of Interactive Marketing*. — 2003. — № 17 (3). — С. 29–49.
9. *Tuten T., Bosnjak M.* Understanding differences in web usage: The role of need for cognition and the five factor model of personality // *Social and Personality: An international journal*. — 2001. — № 29 (4). — С. 391–398.
10. *Chen Y., Fay S., Wang Q.* URL: <http://plaza.ufl.edu/faysa/review.pdf> (дата обращения 10.04.2018).
11. *Sorensen A.T., Rasmussen S.J.* Is Any Publicity Good Publicity? A Note on the Impact of Book Reviews. — Working Paper, Stanford University, 2004. — С. 25.

Impact of Social Media Reviews on Consumer Trust, Involvement, and Retail Sales

Shilovskiy Sergey Vitalievich,

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department Marketing, Logistics and Commerce, Far Eastern Federal University; 10 Aiax village, FEFU campus, 690922, Russian Federation (shilovskii.sv@dvfu.ru)

The article describes the impact of social media reviews on brand trust, consumer involvement and retail sales. The article also outlines the factors affecting customer confidence in reviews, presents a conceptual model for managing reviews in social media. The originality of the author's approach is in describing influence of reviews on sales directly and also through social media consumer involvement. Also the author proposes to generate reviews by buying them and by motivating consumers to make them. Information obtained in this analysis will allow retail chain shop marketing managers to increase efficiency of brand promotion in social media using reviews.

Keywords: reviews; promotion in social media; retail chain shop promotion; social media promotion strategy; brand promotion management; Facebook; Youtube; Instagram.

REFERENCES

1. *Neff, J.* (2007) OMD proves the power of engagement. *Advertising Age*, 2007, No. 78, p.3.
2. *Beatty, S.; Smith, S.* (1987) External Search Effort: An Investigation Across Several Product Categories. *Journal of Consumer Research*, 1987, No. 14 (1), pp. 83–93.
3. *Anderson, W.* (1998) Customer Satisfaction and Word of Mouth. *Journal of Service Research*, 1998, No. 1(1), pp. 5–17.
4. *Chen, P.; Wu, S.; Yoon, J.* (2004) The Impact of Online Recommendations and Consumer Feedback on Sales. *Association for Information Systems*, 2004, No. 12, p. 711.
5. *Westbrook, R.; Fornell, C.* (1979) Patterns of Information Source Usage Among Durable Goods Buyers. *Journal of Marketing Research*, 1979, No. 16, pp. 303–312.
6. *Park, D.; Lee, J.; Han, I.* (2007) The effect of on-line consumer reviews on consumer purchasing intention: The moderating role of involvement. *International Journal of Electronic Commerce*, 2007, No. 11(4), pp. 125–148.
7. *Petty, C.; Cacioppo, J.T.; Schumann, D.* (1983) Central and peripheral routes to advertising effectiveness: The moderating role of involvement. *Journal of Consumer Research*, 1983, No. 10, pp. 135–146.
8. *Klein, L.; Ford, G.T.* (2003) Consumer Search for Information in the Digital Age: An Empirical Study of Prepurchase Search for Automobiles. *Journal of Interactive Marketing*, 2003, No. 17 (3), pp. 29–49.
9. *Tuten, T.; Bosnjak, M.* (2001) Understanding differences in web usage: The role of need for cognition and the five factor model of personality. *Social and Personality: An international journal*, 2001, No. 29 (4), pp. 391–398.
10. *Chen, Y.; Fay, S.; Wang, Q.* URL: <http://plaza.ufl.edu/faysa/review.pdf> (accessed 2018.04.10).
11. *Sorensen, A.T.; Rasmussen, S.J.* (2004) *Is Any Publicity Good Publicity? A Note on the Impact of Book Reviews*. Working Paper, Stanford University, 2004, p. 25.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СЕГМЕНТНОГО АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ



Полыгалина Наталия Борисовна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента, Пермский национальный исследовательский политехнический университет; 614990, Пермь, Комсомольский пр., 29
natalia.polygalina@yandex.ru



Жуковская Светлана Львовна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры учета, аудита и экономического анализа, Пермский государственный национальный исследовательский университет; 614990, Пермь, ул. Букирева, 15
svlvzh@yandex.ru

В статье рассмотрены проблемы совершенствования ассортиментной политики на примере двух торговых предприятий. По выделенным сегментам был дополнительно проведен ABC-анализ. Двухэтапное проведение анализа (выделение сегментов и ABC-анализ) было разработано авторами для выделения проблемных и перспективных товаров. Сегментный анализ проводился по первому предприятию на основе фаз жизненного цикла, а по второму предприятию – на основе ABC-анализа по товарным группам.

Практические исследования показали, что проведение ABC-анализа по отдельным товарным позициям в разрезе всего разнообразного ассортимента торговых предприятий не всегда эффективно: проблемные и перспективные товары не очевидны, «теряются». Если товарные продукты имеют разную рентабельность и спрос, то проведение ABC-анализа ассортимента в целом по товарным группам даст некорректные результаты. Поэтому методика проведения ABC-анализа была скорректирована авторами в зависимости от конкретных особенностей предприятия и выделенных сегментов.

Ключевые слова: торговые предприятия; управление ассортиментной политикой; сегментный анализ; ABC-анализ продаж и прибыли; проблемные и перспективные позиции.

ВВЕДЕНИЕ

Цель ассортиментной политики торгового предприятия заключается в формировании конкурентных преимуществ за счет удовлетворения потребностей основных покупателей. Но на многих торговых предприятиях управление ассортиментом осуществляется с помощью системы управления запасами в целях обеспечения достаточности товаров и отсутствия как их излишков, так и нехватки.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Ассортиментная политика торговых предприятий определяет номенклатуру реализуемых товаров с учетом их жизненного цикла, потребностей рынка, сезонности спроса, конъюнктуры, конкурентного анализа и других факторов. Расширение и сбалансиро-

ванность ассортимента оказывает большое влияние на конкурентоспособность и финансовый результат деятельности предприятия [1; 232].

В мировой практике анализа ассортиментной политики используются разные методы: концепция «жизненного цикла товаров» и матрица «рост/доля рынка» [2], сегментирование рынка [3], метод Маркон [4, 5, 6]. Но особую актуальность в условиях рыночной экономики приобретают методы оптимизации ассортиментной политики, основывающиеся на маргинальном подходе. «Одним из ценных методов анализа товарного ассортимента является ABC-анализ ассортимента, который помогает выявить группу наиболее важных с точки зрения валовых финансовых показателей ассортиментных

позиций» [7; 303] Но ABC-анализ чаще всего используется для управления запасами [8, 9].

Сущность ABC-анализа состоит в группировке реализованных товаров с точки зрения их весомости в выручке и маржинальной прибыли. Сегментирование – это принцип деления рынка [1; 212]. Для разделения рынка на сегменты необходимо выбрать принцип разделения и разработать систему сегментации. Сегментный анализ включает: 1) анализ основных продуктов на базе маргинального подхода; 2) анализ роли основных продуктов в формировании сегментной маржи [6; 315–317].

Традиционно ABC-анализ проводится как по товарным группам, так и по отдельным товарным позициям. Исходными данными являются: товарооборот, выраженный

в денежных, а также натуральных единицах, маржинальный доход (маржа) или прибыль и уровень рентабельности. Анализ объемов отгрузки в натуральных показателях позволяет определить основные товары, характеризующие специфику торгового предприятия. Анализ объемов продаж по выручке и марже позволяет оценить вклад различных товаров в финансовый результат [7; 352–364].

Практические исследования показали, что проведение *ABC*-анализа по отдельным товарным позициям в разрезе всего разнообразного ассортимента торговых предприятий не всегда эффективно: проблемные и перспективные товары не очевидны, «теряются». Если товарные продукты внутри товарных групп имеют разную рентабельность и спрос, то *ABC*-анализ ассортимента по товарным группам в целом даст некорректные результаты.

Если ассортимент предприятия имеет короткий жизненный цикл и характеризуется быстрым моральным износом, то в качестве объектов *ABC*-анализа желательно выделить группы товаров, в зависимости от их фазы жизненного цикла: на стадиях внедрения, спада, роста и зрелости. В этом случае необходимо оценить товарный портфель, используя матрицу БКГ или оценки товарного портфеля фирмы [1; 56, 236]. Группа «Дойные коровы» не требует дополнительных инвестиций, а от группы «Неудачники» нужно избавляться. Поэтому *ABC*-анализ необходимо проводить отдельно по выделенным группам в зависимости от их фазы жизненного цикла.

Если ассортимент предприятия имеет сезонный характер, то *ABC*-анализ лучше проводить не за финансовый год, а поквартально.

На основе результатов *ABC*-анализа по факту выделения проблемных или перспективных позиций (групп товаров) уже можно разработать мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики, обеспечивающие получение устойчивых доходов от деятельности.

Рассмотрим особенности методики *ABC*-анализа на примере торгового предприятия по продаже сотовых телефонов и аксессуаров. Предприятие имеет очень широкий ассортимент товаров с ярко выраженным жизненным циклом. Объектом анализа являются товарные продукты, сгруппированные в товарные группы на основании фаз жизненного цикла: «новые» («звезды» и «трудные дети»), «дойные коровы» и «устаревшие» (или «неудачники»).

Группа «*новые*» объединяет товары, недавно вышедшие на рынок. Часть из них может быть предварительно разрекламирована в средствах массовой информации, а часть требует дополнительных рекламных затрат для успешной продажи. Уровень торговой наценки на эту группу тоже может быть очень разным: как высоким, так и низким, зависит от массовости выхода товара и цен конкурентов.

Группа «*дойные коровы*» — товары, зарекомендовавшие себя среди покупателей, пользующиеся наибольшим устойчивым спросом. Товары этой группы включают как старые, так и новые модели телефо-

нов и аксессуаров для телефонов (зарядные устройства, гарнитуры, сумочки). Процент торговой наценки зависит от себестоимости товара и цен конкурентов.

Группа «*устаревшие*» — товары, а также их сопутствующие, не пользующиеся спросом по причине замены их более новыми, усовершенствованными товарами, распродают. Процент наценки низкий, равен нулю или товар продается ниже себестоимости.

Диаграмма по выручке от продаж (рис.) наглядно показывает структуру продаж товаров по группам. Самый большой процент продаж приходится на группу «дойные коровы» (41%), приносящую стабильный доход на протяжении года. На втором месте по продажам — группа «новые» (34%). Третье место занимает группа «устаревшие» (25%).

Группа «дойные коровы» состоит преимущественно из товаров с высокой и средней рентабельностью (40–70%), часть товаров имеет низкую рентабельность (8–40%). Выручка, прибыль и количество продаж в группе сформировано устойчивой покупательской способностью, ценами конкурентов и массовостью нахождения товара на рынке. Группа составляет почти половину от всего объема продаж, состоит из наиболее продаваемых марок сотовых телефонов и аксессуаров к ним.

В проблемные позиции попадает группа «устаревшие», а в перспективные — сотовые телефоны из группы «новые».

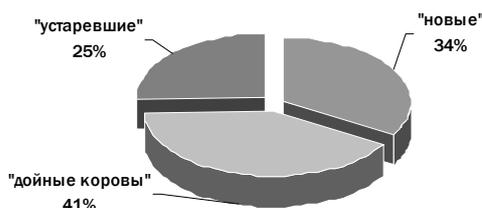


Рис. Выручка по группам

Как видно из *таблицы 1*, группа «новые» состоит преимущественно из товаров с большей долей выручки и прибыли в общем объеме, но с низкой рентабельностью (7–25%). К этой группе отнесены сотовые телефоны – наиболее часто обновляющийся вид товара. Низкая рентабельность – результат завышенной закупочной стоимости товара при выходе на рынок и высоких затрат на рекламу.

Группа «устаревшие» состоит из товаров как с низкой (8–20%), так и с высокой (50–70%) рентабельностью. Продажи товаров этой группы низкие. Часть товара продана только с применением маркетинговых акций.

По итогам *ABC*-анализа товаров группы «новые» были выделены ассортиментные позиции, которые по весомости в выручке, прибыли и отгрузке попадают в разные группы. Низкий уровень рентабельности показывает, что необходимо увеличить их объем продаж, прежде всего за счет снижения закупочной и соответственно розничной цены товара. Использование скидок поставщиков (за объем) позволит сделать цену более конкурентоспособной и увеличит прибыль.

Для планирования акций по группе «устаревшие» необходимо проведение мониторинга цен предприятий конкурентов и определение проектных розничных цен по акции.

Рассмотрим особенности проведения *ABC*-анализа на примере торгового предприятия, специализирующегося на декоре окон: карнизы, жалюзи, шторы (готовые и изготовление под заказ). У предприятия широкий ассортимент продукции, товарные продукты внутри товарной группы имеют

Таблица 1
Итоги *ABC*-анализа по группе товаров «новые» (фрагмент)

Ассортиментные позиции	Выручка	Прибыль	Количество	Рентабельность, %
Сот. телеф MTC 635 white	B	B	C	23,53
Nokia 6700 -cl black BH-104	B	B	C	9,05
LG KP500 maroon	B	B	C	17,11
Nokia 6700 -cl pink	B	B	C	8,10
Nokia C5-00 warm_grey	B	B	C	11,52
SE W20i zylo	B	B	C	11,78
SE S312 Silver	B	B	C	10,69
Samsung E1150 brown	B	B	C	23,58
Nokia C5-00 warm_white	B	B	C	10,85
Nokia 3710 plum	B	B	C	10,07
LG GB110 brown	B	B	B	10,88
Сот. телеф MTC 635 brown	B	B	C	18,05
Сот. телеф MTC 236 brown	B	B	C	8,70
LG GS 205 black	B	B	C	17,93
LG KF300 black	B	B	C	13,66
LG KF300 gold	B	B	C	13,66
LG KF300 red	B	B	C	13,67
Сот. телеф MTC 236 black	B	B	B	6,77
SE W205 Black	B	B	C	15,47
LG KF300 red	B	C	C	13,67
LG GS290 white	B	C	C	10,56
LG GD 330 black	B	C	C	11,78
Сот. телеф MTC 236 white	B	C	C	6,49
Nokia X2-00 blue	B	C	C	8,00
Сот. телеф MTC 547 black	B	C	C	13,04
LG GB125 gold	C	C	C	20,95
Сот. телеф MTC 236 pink	B	C	C	7,54
Сот. телеф MTC 535 black	C	C	C	13,57
Nokia 3720 yellow	B	C	C	1,90
LG KP152 red	C	C	C	8,99
Nokia 5130 silver	A	A	B	11,46
Nokia 5130 red	A	B	B	10,94
Samsung E1080 black	A	B	B	14,55
Nokia 5130 BLUE	A	B	B	11,39
Nokia 2330 RED	B	B	B	19,93
Nokia 2323 black	A	B	B	9,69
Nokia 5130 BLUE	A	B	B	11,39
Nokia 2330 RED	B	B	B	19,93
Nokia 2323 black	A	B	B	9,69
Nokia 5130 BLUE	A	B	B	11,39
Samsung E1175 black	B	B	C	21,23
Samsung E1080 black	A	B	B	14,55
Nokia 5130 silver	A	C	B	11,46
Nokia 1661black	B	B	B	16,29
LG KP105 white	B	B	B	10,84
Nokia 5228 silver	B	B	C	15,92
LG KP105 black	B	B	B	12,49
Samsung E1150 black	B	B	C	23,27
LG KF300 red	B	B	C	13,67
LG KF300 gold	B	B	C	13,66
LG KF300 pink	B	B	C	13,66
Nokia 2220s pink	B	B	C	18,77
Samsung GT-E2152 black	B	B	C	14,71
Samsung E2121 black	B	B	C	10,93
Samsung E1252 black	B	B	C	19,30
Samsung E2550 pink	B	C	C	14,71
Nokia 2220s purple	B	C	C	18,59
Nokia 2220s silver	B	C	C	17,47

примерно одинаковую рентабельность и стабильный спрос. Широкий ассортимент продукции диктуется потребностями покупателей по цветовой гамме, размерам и т.д.

На основе итогов *ABC*-анализа (табл. 2) по выручке, прибыли и проценту рентабельности можно выделить три наиболее рентабельные группы товаров:

1. Карнизы потолочные в сборе – группа *B* по выручке, группа *A* по прибыли, рентабельность 70%;
2. Ткань и фурнитура для пошива – группа *B* по выручке, группа *A* по прибыли, рентабельность 61%;
3. Шины потолочные – группа *A* по выручке и прибыли, рентабельность 67%.

В группу «*C*» входят товары, которые составляют относительно небольшую долю в продажах, но увеличивающие разнообразие ассортимента и повышающие конкурентоспособность предприятия.

На основе итогов *ABC*-анализа всего ассортимента были выделены проблемные товарные группы:

- ♦ жалюзи и шторы под заказ по выручке находятся в группе *A*, а по прибыли в группе *B*;
- ♦ карнизы потолочные в сборе по выручке находятся в группе *B*, а по прибыли в группе *A*;
- ♦ ткань и фурнитура для пошива находятся в группе *B* по выручке, а по прибыли в группе *A*.

По выделенным проблемным группам был проведен *ABC*-анализ в разрезе товарных позиций. *ABC*-анализ может послужить средством выявления источников проблем, решение которых является важной задачей [10]. В таблице 3 представлен фрагмент итогового *ABC*-анализа потолочных карнизов.

Данные товары относятся к пользующимся спросом по размерам и цветовой гамме потолочным карнизам, поэтому для увеличения продаж необходимо увеличить их норму запаса. Этот вывод подтвердили результаты анализа потери клиентов, показавшего, что клиенты уходят к конкурентам

из-за отсутствия нужных карнизов. «Иметь правильные запасы в наличии и недалеко от клиентов – это самый правильный способ удовлетворить их потребности» [10; 44].

ВЫВОДЫ

Использование метода *ABC* при анализе выделенных сегментов ассортимента торгового предприятия позволяет выявить как проблемные, так и наиболее перспективные товарные группы, что позволяет углубить результаты сегментного анализа и позволить на его основе разработать мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики.

Таблица 2

Итоги *ABC*-анализа

Товарная группа	Выручка	Прибыль	Рентабельность, %
Шины потолочные и фурнитура к ним	A	A	67
Карнизы настенные, диаметр 28 мм	A	A	45
Жалюзи и шторы под заказ	A	B	45
Карнизы настенные, металл, диаметр 16 мм	A	A	47
Карнизы потолочные в сборе	B	A	70
Ткань и фурнитура для пошива, пошив	B	A	61
Рулонные шторы готовые	B	B	55
Бамбуковые шторы готовые	C	C	53
Карнизы шинные настенные (Флагман)	C	C	56
Готовые вертикальные и горизонтальные жалюзи	C	C	52
Римские тканевые шторы готовые	C	C	53
Карнизы настенные, пластик, диаметр 16 мм	C	C	59
Фурнитура к карнизам	C	C	54
Профильные и гибкие карнизы	C	C	45
Карнизы карнизные системы под заказ	C	C	53
Готовые шторы и декоративные занавесы	C	C	57
Струнные карнизы	C	C	44

Таблица 3

Итоговый *ABC*-анализ потолочных карнизов (фрагмент)

Наименование товара	Кол-во	Продажи	Прибыль	Рентабельность, %
Карниз потолочный ЛАБИРИНТ ЗП белый 200 см	A	B	B	71
Карниз потолочный СТАНДАРТ 3-х рядный бук 160 см	A	B	B	73
Карниз потолочный ЦЕЗАРЬ 2-х рядный белый 200 см	A	B	B	70
Карниз потолочный ЛАБИРИНТ ЗП черешня 300 см	C	B	B	68
Карниз потолочный СТАНДАРТ 3-х рядный черешня 180 см	B	C	C	71
Карниз потолочный ЦЕЗАРЬ 2-х рядный белый 160 см	B	C	C	71

ИСТОЧНИКИ

1. *Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О.* Маркетинговое планирование. – СПб: Питер, 2012. – 352 с.
 2. *Классики маркетинга / Эннис Б. М., Кокс К. Т., Моква М. П.* – СПб: Питер, 2001. – 752 с.
 3. *Дойль П.* Маркетинг, ориентированный на стоимость / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 480 с.
 4. *Одинцова Е.В.* Метод Маркон как эффективный инструмент формирования ассортимента на основе финансовых показателей // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2014. – № 4 (22). – С. 52–56.
 5. *Незнахина Е.Л., Ляхова О.П.* Метод «Маркон» как средство оптимизации ассортимента // Иннов: электронный научный журнал, 2013. №1 (14). [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.innov.ru/science/marketing/metod-markon-kak-sredstvo-optimizats/>.
 6. *Кукукина И.Г.* Управленческий учёт: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 399 с.
 7. *Полюгалина Н.Б., Полюгалин В.В.* Инновационные методы управления затратами на производственных предприятиях // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2016. № 4. – С. 352–364.
 8. *Канке А.А., Кошевая И.П.* Логистика: учебник – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Форум, 2016. – 384 с.
 9. *Николайчук В.Е.* Логистический менеджмент: учебник. – Москва: Дашков и К, 2015. – 980 с.
 10. *Голдсби Т.* Бережливое производство и 6 сигм в логистике: рук-во по оптимизации логистических процессов – Минск: Гревцов Паблишер, 2009. – 416 с.
-

Using Segment Analysis in Management by a Commercial Assortment

Polygalina Natalia Borisovna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Marketing and Management, Perm National Research Polytechnic University; Komsomolsky Ave. 29, Perm, 614990, Russian Federation (natalia.polygalina@yandex.ru)

Zhukovskaya Svetlana Lvovna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Accounting, Audit and Economic Analysis, Perm State National Research University; Bukireva st. 15, Perm, 614990, Russian Federation (svlvzh@yandex.ru)

The article considers the problems of improving the assortment policy on the example of two trading enterprises. For the selected segments, an ABC analysis was additionally carried out. Two-stage analysis (segmentation and ABC analysis) was developed by the authors to identify distressed and promising products.

Segment analysis was carried out on the first enterprise on the basis of the phases of the life cycle, and on the second enterprise on the basis of the ABC-analysis on product groups.

Empirical studies have shown that the conduct of the ABC-analysis by separate headings in the context of the whole diverse range of commercial enterprises are not always effective: the problem and promising products are not obvious, «lost.» If commodity products have different profitability and demand, carrying out the ABC-analysis of the assortment as a whole for commodity groups will give incorrect results. Therefore, the methodology for carrying out the ABC-analysis has been adjusted by the authors, depending on the specific features of the enterprise and the selected segments.

Keywords: trade enterprises; management of assortment policy; segment analysis; ABC-analysis of sales and profits; problematic and perspective positions.

REFERENCES

1. Zavgorodnyaya, A.V.; Yampol'skaya, D.O. (2012) *Marketing planning*. Saint Petersburg, Peter Publ., 2012, 352 p.
2. *Marketing Classics. A Selection of Influential Articles*. Compilers Ben M. Enis, Keith K. Cox, Michael P. Mokwa. ALLYN & BACON, 1991, 752 p.
3. Doyle, P. (2000) *Value-Based Marketing. Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*. John Wiley & Sons, Ltd. 2000, 480 p.
4. Odintsov, E.V. (2014) Marcon method as an effective tool of formation on the basis of the range of financial indicators. *Izvestiya visshikh uchebnykh zavedeniy* [Proceedings of the higher educational institutions]. Series: Economics, finance, and operations management, 2014, No. 4, pp. 52–56.
5. Neznahina, E.L.; Lyakhov, O.P. (2013) Method «Marcon» as a means of optimizing the range. *Innov: elektronniy nauchniy zhurnal* [Inns: electronic scientific journal], 2013, No. 1. URL: <http://www.innov.ru/science/marketing/metod-markon-kak-sredstvo-optimizats/>.
6. Kukukina, I.G. (2010) *Management accounting: Proc. Benefit*. Moscow, Finance and Statistics Publ., 2010, 399 p.
7. Polygalina, N.B.; Polygalin, V.V. (2016) Commodity assortment management with portfolio segment analysis. *Vestnik PNIPIU. Socio-economic sciences*, 2016, No. 4, pp. 352–364.
8. Kanke, A.A.; Koshevaya, I.P. (2016) *Logistics: textbook*. 2 nd ed., Rev. and additional. Moscow, Forum Publ., 2016, 384 p.
9. Nikolaychuk, V.E. (2015) *Logistic management: a textbook*. Moscow, Dashkov and K Publ., 2015, 980 p.
10. Goldsby, T.; Martichenko, R. (2005) *Lean Six Sigma Logistics: Strategic Development to Operational Success*. J. Ross Publishing, 2005, 416 p.

МАРКЕТИНГОВАЯ И РЕКЛАМНАЯ ПОДДЕРЖКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ



Денисов Анатолий Евгеньевич,

студент 2 курса магистратуры, Институт экономики, управления и права, Российский государственный гуманитарный университет; 125993, ЦФО, Москва, Миусская площадь, д. 6
mp377@yandex.ru

В статье проанализированы современные методы маркетинга, которые в настоящее время используются для продвижения гостиничных услуг. Конкуренция на гостиничном рынке весьма высока. Повсеместно появляются новые средства размещения, начиная от небольших скромных хостелов и заканчивая роскошными отелями-островами, активно ведется реновация устаревшего отельного фонда. Растет перечень гостиничных услуг, конкурентоспособность которых в этот период особенно зависит от эффективности маркетинга и рекламы. Наряду с активным использованием проверенных временем, но несколько потерявших свою результативность, маркетинговых приемов, получает широкое распространение маркетинг, основанный на научно-технических достижениях. В статье дается описание современных методов маркетинга, таких как кросс-маркетинг, контент-маркетинг, диджитал-маркетинг и других, которые уже внедрены или тестируются в гостиничных сетях и отелях. Рассматривается тезис об оптимизации сайтов отелей, а также выделяется особая роль social media marketing (SMM) как главного инструмента продвижения и привлечения клиентов в отель посредством социальных сетей.

Ключевые слова: управление продажами; гостиничные услуги; маркетинговая служба в гостинице; критерии выбора отеля; программа скидок; современные методы маркетинга; кросс-маркетинг; контент-маркетинг; диджитал-маркетинг; social media marketing (SMM).

Управление продажами гостиничных услуг имеет свою специфику, обусловленную характерными особенностями гостиничного продукта, а именно:

- ◆ одновременность производства продукта и его потребления;
- ◆ взаимодействие при покупке производителя и потребителя на территории производителя при их непосредственном контакте (зависимость качества гостиничного продукта от персонала гостиницы);
- ◆ неизмеримость и неосвязаемость гостиничного продукта, так как услуга оценивается только после ее предоставления и носит индивидуальный характер;
- ◆ удовлетворение сиюминутного спроса клиента;
- ◆ невозможность производства гостиничного продукта впрок, складирования, хранения (потенциального дохода от не оказанной вовремя и качественно услуги);

◆ непостоянство спроса на гостиничный продукт (сезонные колебания) при больших — ежегодных постоянных затратах (не зависящих от количества клиентов) и относительно низких переменных затратах (зависящих от клиентов).

Актуальность темы обусловлена стремительным развитием рын-

ка гостиничных услуг, которое наблюдается за последнее десятилетие и выражается в росте как предложения¹, что показано на *рисунке 1*, так и спроса², выраженного среднерыночным уровнем загрузки гостиничного номерного фонда Москвы, что отражено на *рисунке 2*.

Рынок гостиничных услуг весьма динамичен. В зависимости от сезона или ситуации в стране за-полняемость отеля может очень

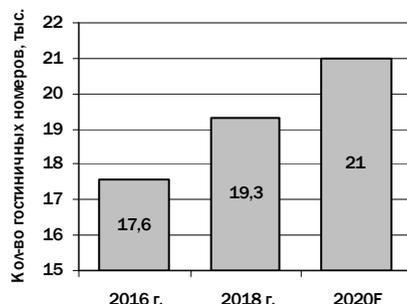


Рис. 1. Номерной фонд Москвы

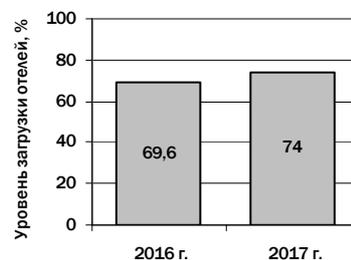


Рис. 2. Среднерыночный уровень загрузки гостиничного номерного фонда Москвы

¹ Сайт АО «Бизнес-фактор». URL: <http://biznes-faktor.ru/analiz-gostinichnogo-rynka-moskvy/> (дата обращения 20.07.2018).

² Сайт Сообщества профессионалов гостиничного бизнеса. URL: <https://www.frontdesk.ru/news/zagruzka-moskovskih-gostinic-v-2016-godu-dostigla-rekordnyh-pokazateley-za-poslednie-10-let;> (дата обращения 20.05.2018); Сайт компании Jones Lang LaSalle Incorporated. URL: <http://www.jll.ru/russia/ru-ru> (дата обращения 20.07.2018).

сильно меняться («высокие» и «низкие» сезоны). Отмечается непостоянство в предпочтениях, как потенциальных потребителей гостиничного продукта, так и постоянных клиентов того или иного гостиничного предприятия. Конкурентоспособность предлагаемых гостиницами услуг в этот период особенно зависит от эффективности маркетинга и рекламы.

Для достижения наиболее высоких показателей продаж своего продукта, гостиничному предприятию необходимо иметь в своей структуре маркетинговую службу, основные задачи которой:

- ◆ изучение конъюнктуры и динамики спроса на гостиничные услуги;
- ◆ анализ изменения цен на гостиничные услуги;
- ◆ прогноз изменения доходов потребителей и их потребностей в основных и дополнительных услугах, предлагаемых гостиничным предприятием;
- ◆ использование рекламы как главного инструмента неценовой борьбы с конкурирующими отелями;
- ◆ стимулирование сбыта гостиничных услуг (привлечение потребителей с помощью предоставления скидок, льгот, расширение гарантированных прав потребителей, организация лотерей, комплиментов от администрации отеля и других);
- ◆ планирование ассортимента услуг с учетом социально-психологических установок потребителей (общественного мнения о престижности проживания в данном отеле, приобретении данной услуги, колебаний моды);
- ◆ специальная организация обслуживания потребителя, осно-

ванная на принципе: гостиничная услуга ищет потенциально-го потребителя.

Направление работы маркетологов основывается прежде всего на факторах, влияющих на принятие окончательного решения в выборе отеля потенциальным клиентом. Согласно опросу, проведенному Системой автоматизированного бронирования *Sabre (Sabre global distribution system, GDS)* через *Twitter* в начале 2017 года, критерии при выборе курорта и отеля для отдыха возглавляют отзывы друзей (39%)³, что показывает диаграмма на *рисунке 3*. На *рисунке 4* продемонстрированы предпочтения деловых путешественников, где безусловно лидирует местоположение отеля⁴.

Несмотря на то, что маркетинговые мероприятия различных гостиничных предприятий, призванные поддержать управление про-

дажами своих продуктов, в основном схожи, следует отметить и наблюдающееся разнообразие маркетинговой тактики.

Ознакомимся с особенностями современного маркетинга некоторых крупнейших гостиничных сетей. Отели и предлагаемые ими услуги широко известны в мире и не нуждаются в особенной рекламе. Тем не менее, отельеры постоянно модифицируют свой продукт для поддержания имиджа ведущих отелей мира, выделяя особую роль *social media marketing (SMM)* как главного инструмента продвижения и привлечения клиентов в отель посредством социальных сетей.

В сети отелей *MARRIOTT* действует постоянно обновляющаяся программа скидок под названием *Marriott Rewards*, участником которой может стать любой посетитель гостиниц сети.



Рис. 3. Критерии при планировании отпуска (курорт, отель)

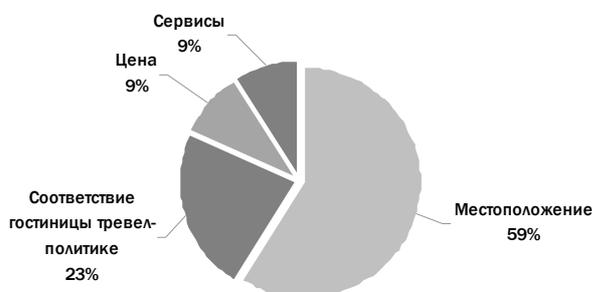


Рис. 4. Критерии выбора отеля для деловых путешественников

³ Би-би-Эф. Электронный журнал. URL: <https://bbf.ru/magazine/23/4376/> (дата обращения: 21.07.2018).

⁴ Би-би-Эф. Электронный журнал. URL: <https://bbf.ru/magazine/23/4376/> (дата обращения: 21.07.2018).

Скидки предоставляют целый спектр бесплатных услуг — от бесплатного завтрака или же какого-либо подарка в номере, до возможности бесплатного проживания несколько дней. За каждый доллар, потраченный в большей части отелей сети, на карточку участника программы начисляются баллы, благодаря которым можно бесплатно бронировать номера и пользоваться дополнительными услугами (посещать СПА, играть в гольф или даже совершать вертолетные прогулки). Подобные комплименты путешественникам мотивируют их оставаться в отелях *Marriott* повторно. В программе *Marriott Rewards* участвуют около 33 млн человек по всему миру.

Росту и процветанию фирмы немало способствует и обратная связь с постоянными клиентами. В перечень обязательных маркетинговых исследований *Marriott* входят опросы по почте или телефону, что дает возможность маркетологам компании иметь представление о своей позиции на рынке. Внимание, которое менеджеры фирмы уделяют сбору, интерпретации и использованию этого рода информации, во многом способствует ее росту и процветанию⁵.

Основными принципами политики маркетинга и продаж сети отелей *HELIOPARK* являются:

- ◆ эффективная организация работы с целевыми группами: туристическими компаниями России, стран СНГ и Европы, корпоративными клиентами, физическими лицами;
- ◆ разработка ценовой политики продаж;
- ◆ регулярный контроль и планирование загрузки отелей;

- ◆ разработка специальных пакетов услуг для различных целевых групп;

- ◆ подключение отелей к *GDS* и *IRS* системам;

- ◆ продвижение отелей сети на отраслевых и профессиональных мероприятиях в России, странах СНГ и Европы.

В рекламный блок включено:

- ◆ участие в туристических выставках и ярмарках;

- ◆ интерактивное продвижение и продажи через Интернет;

- ◆ *PR*-кампании по продвижению отелей и сети;

- ◆ наружная реклама и реклама на радио;

- ◆ рекламные макеты в тематических журналах.

Стимулирование спроса на свой продукт компания осуществляет с помощью скидок и поощрений:

- ◆ скидки для корпоративных клиентов предоставляются при групповых заездах и пакетной продаже дополнительных услуг;

- ◆ скидки для частных клиентов, предоставление им бесплатных дополнительных услуг или подарков;

- ◆ скидки для клиентов при продолжительном проживании;

- ◆ конкурсы и лотереи;

- ◆ использование программ лояльности для гостей сети отелей *HELIOPARK Hotels & Resorts*⁶.

Директор по маркетингу сети *Heliopark* Ксения Непомнящих считает, что отельеры недооценивают социальные медиа и блогосферу. По ее словам, основная часть суммарного маркетингового бюджета *Heliopark Group*, который составил в 2016 году 10 млн рублей, была направлена на интернет-продвижение и рекламу в СМИ. Другими расходными статьями стали оптимизация и под-

держка сайта, пиар-продвижение и выпуск рекламной и информационной полиграфии. Среди масштабных маркетинговых мероприятий — *Heliopark Summer Festival* и праздник в честь дня рождения сети *Heliopark*. В этом году основные маркетинговые планы связаны с поиском новых инструментов продаж и продвижением услуг компании не только на *B2C*, но и на *B2B*-рынке.

В течение нескольких лет *Heliopark Group* давал рекламу на радио, от которой некоторый эффект имел место, но, учитывая стоимость подобного продвижения, нет уверенности в том, что оно себя окупит. В дальнейшем обращение к этому виду рекламы не планируется. Зато в декабре прошлого года была проведена рекламная кампания «Новый год в загородных отелях *Heliopark*» в «Фейсбуке». Охват аудитории получился большой (65 тыс. человек из целевой аудитории), и результат, особенно с учетом того, что ресурс позволяет самостоятельно устанавливать бюджет кампании и получать хороший эффект и при небольших затратах, оказался эффективным.

В настоящее время ставка делается на интернет-продвижение. Также в планах стоит тестирование спонсорства мероприятий с релевантной целевой аудиторией, и *Heliopark Group* готов выйти с предложением, но пока не удастся подобрать соответствующих контрагентов.

Heliopark Group тестирует и достаточно новый метод продвижения — кросс-маркетинг своего курортного отеля с отелем горнолыжного курорта «Роза Хутор». Не являясь прямыми конкурентами, так как отели предлагают разный

⁵ Сеть отелей *Marriott*. Официальный сайт. URL: <https://www.marriott.com/ru/about-marriott.mi> (дата обращения 10.07.2018).

⁶ Сайт компании *Heliopark Hotels & Resorts*. URL: <https://www.heliopark.ru/about-group> (дата обращения 23.07.2018).

вид отдыха, есть возможность дополнять друг друга, предлагая путешествия из зимы в лето. По этому проекту прошел обмен флорами, сделана выкладка материалов в отелях⁷.

В России **AZIMUT HOTELS** продвигается как бренд, лидирующий по объему номерного фонда в среднем ценовом сегменте. Стабильно растет доля и бизнес-путешественников, и туристов, сеть постоянно расширяет географический охват. В 2012 году запущена масштабная программа реновации, основной поток инвестиций направлен на модернизацию и развитие инфраструктуры отелей. Внедряется концепция организации пространства *Smart*, в рамках которой гостям удобно совмещать работу и отдых.

Девиз сети *Azimut Hotels*: «С отелями *Azimut* города ближе, впечатления ярче». Сайт azimuthotels.com отличается особой информативностью, потенциальный клиент получает сведения не только об отеле, но и о городе, что делает планирование и сам визит максимально комфортным.

В отделе маркетинга работают специалисты, каждый из которых ведет отдельное направление: пиар, реклама, маркетинг, контент и дизайн. Для *SEO*-оптимизации, продвижения контекстной рекламы и работы с сайтом привлекаются специализированные агентства.

Особенность маркетингового продвижения отелей группы компаний *Azimut Hotels* в 2017 году — это продвижение региональных отелей. Также среди маркетинго-

вых мероприятий значатся гастрономические туры и расширение специальных пакетных туров для семей.

Отдел маркетинга *Azimut Hotels* использует большинство средств коммуникации и учитывает новые тенденции, например, такие как диджитал-маркетинг. Чтобы знать, кем являются гости отеля и откуда они, проводятся исследования целевой аудитории. Таким образом создаются релевантные предложения для этих клиентов и правильные каналы доставки им информации, о чем и говорит в своей работе гуру маркетинга Филипп Котлер: «*Цель маркетинга сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить последнему и продавать себя сами*» [1].

Сеть *Azimut Hotels* реализует множество мероприятий. Некоторые из них проходят в отдельных отелях, другие — по всей сети. Для отслеживания ведется календарь событий, так удастся увидеть полную картину по регионам.

Руководствуясь словами Билла Гейтса: «Если вашего бизнеса нет в интернете, значит вас нет в бизнесе»⁸, — маркетологи *Azimut Hotels* отмечают, что работа в интернет-поле является наиболее эффективной. Имеются страницы в самых распространенных в России социальных сетях: «Фейсбуке», «Инстаграме», «ВКонтакте» — около 12,6 тысяч подписчиков. У каждого отеля есть еще и персональные аккаунты. Социальные сети обновляются еже-

дневно. Важно отметить, что публика в социальных сетях активная. Например, при проведении акции «*Azimut Hotels* зажигает сердца», в День всех влюбленных на фасадах многих отелей сети зажглись сердца из освещенных окон, и люди в разных городах выкладывали их фотографии и видео в своих аккаунтах. Акция собрала более 5,5 тысяч лайков и свыше 40 тысяч просмотров.

Важны и социальные проекты — например, *Azimut Hotels* приняла участие в акции «Зеркало, спасающее воду» в рамках глобальной кампании «Сохраним воду», которая привлекает внимание к проблеме дефицита пресной воды⁹.

Печатная реклама *Azimut Hotels* носит более имиджевый характер и отвечает за эффект присутствия на рынке. Рекламный бюджет делится в равных частях на медиапроекты, выставки и мероприятия для клиентов. Наружная реклама не используется.

Мнения об участии в выставках у гостиничных маркетологов неоднозначны. Участие в выставке, как правило, мероприятие дорогостоящее. Однако, например, в компании, управляющей гостинично-ресторанными комплексами *Ribas Hotels Group*, считают, что, какими бы сильными ни были другие каналы коммуникации, не стоит игнорировать такие форумы. При правильно организованной работе на топовых региональных, национальных и международных выставках, можно получить максимальный эффект, что подтверждается данными¹⁰,

⁷ HoReCa. Электронный журнал. Выпуск от 31 марта 2017 года. URL: <http://www.horeca-magazine.ru/article/4759/> (Дата обращения 10.07.2018).

⁸ Bizbook.Online. URL: <https://bizbook.online/reklama-100/> (дата обращения 20.07.2018).

⁹ HoReCa. Электронный журнал. Выпуск от 12 апреля 2017 года. URL: <http://www.horeca-magazine.ru/article/4797/> (дата обращения 11.07.2018).

¹⁰ HoReCa. Электронный журнал. Выпуск от 08 мая 2018 года. URL: <http://www.horeca-magazine.ru/article/6120/> (дата обращения 12.07.2018).

отображенными в диаграмме на рисунке 5.

Возможность снимать видеоролики и клипы появилась несколько десятилетий назад, и маркетологи, по достоинству оценив этот новый инструмент, стали активно внедрять его для поднятия имиджа и повышения продаж услуг рекреационных комплексов и гостиниц.

В настоящее время видео является неременной частью контент-маркетинга. Видеоролики:

- ◆ размещают на сайтах, в социальных сетях, включая YouTube и Facebook;
- ◆ прикрепляют к коммерческим и партнерским предложениям;
- ◆ показывают на презентациях для инвесторов, туроператоров и турагентств;
- ◆ демонстрируют на выставках, семинарах и других событийных мероприятиях.

Страницы с видео расцениваются поисковыми системами как премиум-контент. Для отельного бизнеса этот вид презентационной рекламы можно смело называть настоящим и будущим эффективным маркетингом. Хорошим примером является видео-клип Парк-отеля Шереметьевский, размещенный на YouTube и имеющий более двух тысяч просмотров¹¹.

Таким образом, из вышеизложенного можно сделать следующие **выводы**:

1. *Традиционные* методы маркетинга, и в том числе рекламы, со временем теряют свою результативность, что объясняется высокой информационной насыщенностью потребительской среды, не редко встречающейся откровенной «нечистоплотностью» рекла-

мы, навязчивостью смс- и телефонных опросов и «уговоров», «привычностью» в подаче информационного материала.

2. Наряду с традиционными методами, маркетологи, занятые продвижением и увеличением объема продаж гостиничных услуг, активно тестируют и внедряют новые методики, такие как:

- ◆ *Продвижение гостиничных услуг в поисковых системах*, в том числе и в блогосфере, за счет интересного контента и небанальной подачи информации. Сегодня *social media marketing (SMM)* — это главный инструмент продвижения и привлечения клиентов в свой отель посредством социальных сетей: Instagram, Facebook, VKontakte, Youtube. *SMM* помогает поддерживать коммуникации с потребителем в сегментах *B2C* и *B2B*. Имидж отеля строится, как паутина — по ниточкам, от одного контакта к другому.
- ◆ *Оптимизация сайта* гостиницы или гостиничной сети. Большинство потенциальных покупателей, получив первичную информацию об отеле на одной из площадок ОТА (Онлайн тревел агентство), переходят на сайт отеля, который должен быть безупречен, включая скорость загрузки, адаптивность и удобный интерфейс.

- ◆ *Ко-маркетинг, или кросс-маркетинг*, суть которого заключается в объединении усилий по продвижению товаров или услуг двух или более производителей в рамках одной коммуникационной программы. Производители товаров или услуг в одной рекламной кампании воздействуют на общую целевую аудиторию.
- ◆ *Контент-маркетинг* основывается на создании и/или распространении полезной для потребителя информации, для того, чтобы завоевать доверие и привлечь потенциальных клиентов. Преимущества контент-маркетинга состоят в том, что он эффективно привлекает внимание аудитории с помощью высококачественной, актуальной и ценной информации, помогает завоевать доверие и ненавязчиво продвигает товар или услугу на рынке, не являясь прямой рекламой [2].
- ◆ *Бартер*. Например, бартерные сделки с гляцевыми изданиями — выгодный вид сотрудничества для гостиничного бизнеса при условии правильно выбранного издания и публикации рекламы или статьи.
- ◆ *Диджитал-маркетинг* особенно эффективен при наличии максимально возможных сведений о клиенте. Только в этом случае

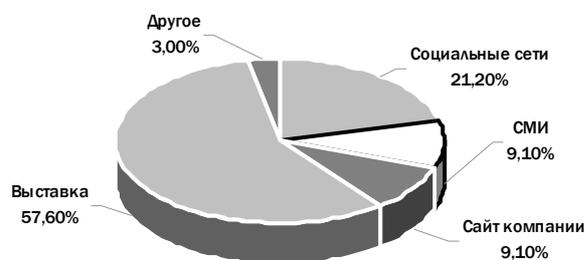


Рис. 5. Источники первичной информации о Ribas Hotels Group

¹¹ Видео клип Парк-отеля Шереметьевский. URL: https://youtu.be/9aoYLN_DDHz (дата обращения 19.07.2018).

удастся создать релевантные предложения для этих клиентов и выявить правильные каналы доставки информации к ним.

♦ *Видеомаркетинг* – инструмент, который отлично работает в гостиничном бизнесе. Отелю есть

что показать, чтобы продать гостю не просто ряд услуг, а эмоцию. Видео увеличивает конверсию и лояльность гостей.

Развитие имеющихся и появление новых, еще более прогрес-

сивных, информационных технологий дают возможность не только не терять связи с покупателями гостиничных услуг в настоящем, но и предвосхищать их будущие предпочтения.

ИСТОЧНИКИ

1. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. Краткий курс. – URL: <https://profilib.net/chtenie/128607/filip-kotler-osnovy-marketinga-kratkiy-kurs.php>. (дата обращения 10.07.2018).
2. *Стелзнер М.* Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета. – URL: <https://www.libfox.ru/407567-maykl-stelzner-kontent-marketing-novye-metody-privlecheniya-klientov-v-epohu-interneta.html> (дата обращения 04.07.2018).

Marketing and Advertising Support of Hotel Services Sales Management

Denisov Anatoly Yevgenyevich,

Master's student, Institute of Economics Management and Law, Russian State University for the Humanities; Miusskaya sq. 6, Moscow, 125993, Russian Federation (mp377@yandex.ru)

The article shows the analytics of the modern methods of marketing, which are currently used to promote hotel services. Competition in the hotel market is very high. Everywhere there are new accommodation facilities, ranging from small hostels to luxury hotels-Islands, the outdated ones are being actively renovated. List of hotel services is growing, the competitiveness of which in this period is particularly dependent on the effectiveness of marketing and advertising. Along with the active use of time – tested, but somewhat lost its effectiveness, marketing techniques, marketing based on scientific and technical achievements is being widely spreaded. The article describes modern marketing methods, such as cross-marketing, content marketing, digital marketing and others, which are already implemented or tested in hotel chains and hotels. The thesis about the optimization of hotel websites is considered, as well as the special role of social media marketing (SMM) as the main tool for promoting and attracting customers to the hotel through social networks.

Keywords: sales management; hotel services; hotel marketing service; hotel selection criteria; discount program; modern marketing methods; cross-marketing; content marketing; digital marketing; social media marketing (SMM).

REFERENCES

1. Kotler, Ph. *Basics of marketing. Short course.* URL: <https://profilib.net/chtenie/128607/filip-kotler-osnovy-marketinga-kratkiy-kurs.php>. (accessed 10.07.2018).
2. Stelzner, M. *Content marketing. New methods of attracting customers in the Internet era.* URL: <https://www.libfox.ru/407567-maykl-stelzner-kontent-marketing-novye-metody-privlecheniya-klientov-v-epohu-interneta.html> (accessed 04.07.2018).

АРЕНДА РАБОЧИХ МЕСТ ИЛИ НАЕМ СОТРУДНИКОВ В ИНДУСТРИИ КРАСОТЫ



Шремед Диана Михайловна,

аспирант кафедры «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины», Дальневосточный Федеральный Университет; индивидуальный предприниматель, руководитель салона; 690091, Владивосток, ул. Адмирала Фокина, 17/2
dshremed@gmail.com

Статья посвящена исследованию особенностей и проблем аренды или найма в индустрии красоты, которая на сегодняшний день находится в постоянном развитии; постоянно совершенствуются уже имеющиеся услуги и разрабатываются технологии новых процедур, что обуславливает особую актуальность анализируемого вопроса. В качестве основных преимуществ ведения бизнеса в бьюти-индустрии посредством сдачи рабочего места в статье выделяются следующие: гарантированный доход; отсутствие материальных затрат на покупку оборудования и препаратов, а также на рекламу; отсутствие затрат времени на проведение учета и контроля; получение клиентской базы арендатора. В качестве основных минусов такого рода ведения бизнеса отмечаются: отсутствие гарантий безопасности для клиента или потеря контроля за качеством предоставляемых услуг; независимая политика ценообразования у арендатора; нарушение субординации и «трения» внутри коллектива; риск непредоставления услуг клиенту по профилю арендатора. Для подтверждения рентабельности такого способа ведения бизнеса был проведен анализ на примере beauty-салона бизнес-класса, и в итоге автор пришел к выводу, что эффективность аренды/ найма в индустрии красоты более чем в два раза меньше классического способа ведения бизнеса.

Ключевые слова: beauty-индустрия; beauty-салон; ведение бизнеса; аренда помещения; аренда салона; найм сотрудников; аренда рабочего места.

ВВЕДЕНИЕ

Постановка проблемы. Индустрия красоты находится в постоянном развитии вот уже несколько десятилетий. По-прежнему совершенствуются имеющиеся услуги и разрабатываются технологии новых процедур. В салоны красоты с неизменным постоянством обращаются миллионы людей во всем мире, которые стремятся быть красивыми и ухоженными.

Кризис экономики, затронув практически все сферы предпринимательской деятельности, безусловно, негативно повлиял и на этот бизнес. Для сохранения своих позиций на рынке руководители предприятий индустрии красоты вынуждены не только пересматривать собственные методы управления бизнесом, но и формировать новые, более действенные в сложившейся ситуации. При сегодняшнем перераспределении рынка именно новые управленческие методы имеют определяющее значение.

В общем, принципы успешного развития любого бизнеса имеют схожие составляющие: первой (и основной) из них является оптимизация расходов, далее — внедрение систем лояльности, скидок и бонусов для клиентов, а также повышение уровня качества предоставляемых услуг.

С выполнением первых пунктов большинство владельцев справляется. Некоторые руководители прибегают к помощи коллег по цеху, другие опираются на результаты личного изучения рынка и современных систем контроля менеджмента в управлении предприятием, третьи находят выход в обращении за консультациями к профессиональным консалтинговым компаниям. Однако с повышением качества предлагаемых услуг руководители предприятий индустрии красоты должны справиться самостоятельно. Данный аспект предполагает повышение уровня квалификации мастеров, обслуживающего пер-

сонала и создание качественно работающей сплоченной команды [1; 349].

Желание создать «грамотный» бизнес и собрать действительно высокопрофессиональную команду должно базироваться на собственных знаниях и управленческих навыках. Ведь нередки случаи, когда сами владельцы/руководители или директора предприятий индустрии красоты не понимают важности тех тонких сторон ведения бизнеса, от которых зависит его развитие. А в нынешней обстановке, пытаясь сэкономить на топ-менеджерах, многие из них вполне могут оказаться в ситуации, когда сформированная ими методика управления бизнесом не соответствует требованиям жестких условий, которые сложились на рынке. Поэтому изучение тех или иных вопросов, связанных с ведением бизнеса в индустрии красоты, — весьма актуальный вопрос, требующий тщательного исследования.

Теоретической базой статьи послужили публикации зарубежных и отечественных теоретиков, исследующих маркетинг и проблемы индустрии красоты совместно со способами продвижения услуг индустрии красоты в условиях ограниченного бюджета. В методической и научной литературе вопросам маркетинга услуг индустрии красоты уделяется традиционно много внимания. Проблемы маркетинга индустрии красоты представлены в работах С.Ф. Каюмова, М.Ю. Сергеева, И. Пинского, которые предлагают свои собственные схемы классификации *beauty*-салонов по разным основаниям, рассматривая при этом разные аспекты маркетинга и менеджмента индустрии красоты. Вопросам менеджмента и организации *beauty*-салонов посвящены публикации С.Е. Бачиловой, Е.И. Соколовой, Т.Н. Лустиной и др.

Цель статьи: исследование особенностей и проблем аренды или найма в индустрии красоты.

ОСНОВНОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ МАТЕРИАЛА

На различных семинарах в области индустрии красоты все спикеры говорят о том, что в ведении салонного бизнеса уже есть тенденция крупных изменений. Основная проблема в ведении этого бизнеса состоит в том, что очень сложно удержать сотрудников, потому что большинство из них отдает предпочтение аренде кресла или помещения. Работодателям сложно мотивировать их работать на перспективу. Есть и обратная сторона этого вопроса, когда мастер решается на открытие салона и принимает решение самостоятельно вести данный бизнес. Тут бизнес функционирует с первого дня открытия, поскольку сам мастер имеет свою клиент-

скую базу. Но мастер слаб в вопросах управления людьми, финансовых и юридических моментах [2; 157].

Поработав в этой индустрии на разных позициях, учитывая все современные тенденции в данном бизнесе, а также психотипаж успешного и полезного сотрудника, автор предлагает взглянуть на данный вид бизнеса с иной стороны и в этой статье рассматривает новую, проверенную в деле, модель построения бизнеса индустрии красоты.

Разберемся, почему мастера все чаще предпочитают аренду кресла или открытие небольшой студии и уходят от роли наемного мастера. Начнем с того, что психологический типаж успешного востребованного мастера, будь то парикмахер или мастер маникюра, — это предприниматель, он продает услугу, сделанную своими руками. Это люди, не работающие за оклад, соответственно, логично полагать, что основная мотивация мастера — рост прибыли. И даже когда число клиентов максимальное, рост прибыли необходим человеку подобного склада характера. Современные реалии говорят о том, что мастера, довольные одной и той же месячной платой, незаинтересованные в том, чтобы по настоящему профессионально завоевывать клиента, не стремящиеся повышать свою оплату труда, в большинстве случаев и остаются на позиции наемного мастера. Практически не встретишь салонов, где существует система роста процента или регулярно повышается цена на более востребованных мастеров салона. Все работают по проторенным тропам. Система не меняется с советских времен, и она схожа с другими сферами. Работодатель изначально создает именно те условия ра-

боты, привлечшие на позиции именно такого склада сотрудников. Но такая модель тянет вниз развитие салона или, что бывает еще чаще, салоны ликвидируются в течение нескольких лет. Уровень дохода владельца и мастера стоит на месте. У незаинтересованного мастера в процессе работы возникают проблемы с возвращаемостью клиента. Обычно такие салоны крайне тяжело переносят моменты сезонности. А приходящие вновь мастера предпринимательского склада не задерживаются надолго. Главная мысль выше изложенного: *«Нет Мастера — Нет клиента!»*. Салон начинается с мастера, с команды мастеров, а не с клиента, как подавляющее большинство предпринимателей полагают. Клиенты приходят вновь и вновь именно к мастеру [2; 158]. Если мастер действительно профессионал, разумеется. Поэтому мастер, по сути, не привязан к одному месту работы, он может его менять и оставаться со своей клиентской базой. Владельцы считают, что они не зависят от мастеров. Но когда достойные мастера уходят из салона, большинство постоянных клиентов уходят за ними, и салон терпит убытки, посещаемость снижается. Не признавать это глупо. Сейчас век информации, все пользуются социальными сетями, и найти человека и узнать, где он работает теперь, не составляет труда. Соответственно, ни один владелец не защищен от того, что однажды мастер покинет салон. Время изменилось, и нужны новые подходы [3; 50].

Повышение уровня качества обслуживания — важнейший аспект. О нем можно найти массу полезной информации, однако, к сожалению, лишь немногие руководители считают нужным принимать

это к обязательному исполнению. Существует мнение, что мастера, исходя из личных стремлений к повышению профессионализма, должны обучаться за свой счет, повышая таким образом свою цену на рынке услуг. Однако в таком случае руководитель должен отдавать себе отчет в том, что рано или поздно такой «классный» специалист уйдет к конкуренту и более того, за ним последуют и все его клиенты.

Почему успешные мастера уходят из салонов? Успешный мастер много вкладывает в свое развитие и хочет видеть не только клиентов, которые вновь и вновь возвращаются, и запись идет на месяцы вперед, но и рост прибыли. Практически не встретишь салонов, где прибыль растет оттого, что у мастера формируется полная запись. Обычно повышение прибыли равно росту стоимости продукции и препаратов. Никто из владельцев не задумывается о том, что система регулярного *повышения прайса* на определенных сверхзанятых *мастеров* может быть отличной мотивацией и привлекать еще больше клиентов, которые готовы платить дороже. Полная занятость мастера плюс регулярное обучение равно росту прибыли. Это уравнение должно стать истинной для владельцев салонов [3; 52]. И обозначаться еще на моменте собеседования. У разных мастеров салона может быть или даже должна быть разная стоимость. Схема, когда опытный мастер работает по ценам новичка, который только вчера отучился, подавляет доверие клиента, так как он чувствует, что цена на обслуживание у новичка высока, а цена на обслуживание у опытного мастера занижена. Что чувствует большинство опытных мастеров в такой ситуации? Несправедливость политики

ценообразования и то, что он может и должен работать дороже. Именно поэтому салоны не могут избавиться от текучести кадров.

Новые подходы

Владелец, он же инвестор, знает мало из внутренней кухни салонной индустрии. Успешный мастер может не обладать необходимыми финансами и быть мало подкованным в юридических вопросах. Одному без другого сложно. Автор предлагает рассматривать новый вид партнерства: инвестор + топ-стилист салона. Инвестор не должен вникать в сам процесс работы, закупку и выбор необходимой продукции, набор и обучение мастеров, но это партнерство облегчит процессы проектирования, эргономики и дизайна помещения, чтобы работа была комфортной и качественной. Мастеру это обеспечит рост прибыли, даст мотивацию для развития новых навыков, снимет организационные задачи и планирование записей клиентов. При таком виде партнерства предполагается процентная оплата труда для топ-стилиста, а также ему и инвестору должен полагаться процент от работы других мастеров, так как стилист занимается и их развитием, в том числе, а инвестор обеспечивает организацию и безопасность занятости. Цены на процедуры других мастеров также должны расти в зависимости от плотности рабочего времени и квалификации, что обеспечит рост прибыли всем участникам бизнеса [3; 53].

Проблема аренды в индустрии красоты

Такая тема, как сдача в аренду рабочих мест в *beauty*-салонах совсем не нова, с ней сталкиваются абсолютно все владельцы салонов красоты.

Отметим, что данная тема получает особую актуальность во времена кризисов, а также при спаде потребительской активности, поскольку гораздо прибыльнее брать фиксированную сумму ежемесячно с арендатора, нежели пытаться получить эту сумму от потенциальных клиентов, которых еще нужно найти.

Проанализируем бизнес-модель *beauty*-салона, в котором практикуют сдачу рабочего места в аренду, рассмотрев при этом плюсы и минусы ведения бизнеса подобным образом.

ПЛЮСЫ:

1. Гарантированный доход

Отметим, что это довольно-таки условный плюс. Если взимать оплату по окончании периода аренды, арендатору ничто не мешает сослаться на отсутствие денег или клиентов, наличие долгов, личные обстоятельства и пр. Кроме того, арендатор попросту в конце отчетного периода может исчезнуть, не оплатив и даже не предупредив. Если оплату получать в ежедневном формате, существует риск вовремя не обнаружить поломку техники/оборудования или не обнаружить в следующую смену на рабочем месте самого мастера.

Подстраховаться в данном случае можно такими способами [4; 216–217]:

- ◆ брать с арендатора предоплату, причем арендная плата, подобно сделкам в сфере недвижимости, должна взиматься вперед за два месяца (на тот случай, если будет повреждено оборудование, в случае ремонта и т.д.);
- ◆ необходимо заключение официального договора аренды.

2. Отсутствие материальных затрат на покупку оборудования и препаратов, а также на рекламу.

Это однозначное преимущество, но подводные камни все же возникают при распределении затрат на покупку средств для дезинфекции, оплаты труда уборщицы, администратора, сантехника и др.; на ремонт мебели и бытовой техники общего пользования. Чаще всего арендатор старается экономить на всем вышеперечисленном.

3. Отсутствие затрат времени на проведение учета и контроля

Речь идет о ежемесячной экономии трех, а то и четырех часов времени на проведение инвентаризации + 15–20 минут ежедневно — на дисциплинарно-педагогическую работу, что в месяц в целом составляет 15 минут x 30 дней + 4 часа = 11,5 часов в месяц или 6,5% от месячного временного ресурса директора (100% составляет 176 ч = 8 ч * 22 дня, если директор работает по 8 часов на протяжении 22-х дней в месяц).

4. Получение клиентской базы арендатора

Без сомнения, данный очевидный плюс имеет место при соблюдении таких условий [4; 218]:

а) уровень цен, качество косметики и сервиса арендатора аналогично предоставляемым в салоне.

То есть, если у косметолога, арендующего помещение, чистка стоит 1 000 руб., ни один из его клиентов не пойдет к парикмахеру делать стрижку за 3 000 руб. И наоборот, если у косметолога чистка будет стоить 3 000 руб., то его клиенты не пойдут на стрижку за 1 000 руб.

б) отсутствие у мастера, арендующего помещение, друзей, которые являются мастерами аналогичных профилей, к которым бы он мог перенаправлять собственных клиентов.

МИНУСЫ:

1. Отсутствие гарантий безопасности для клиента или потерю контроля за качеством предоставляемых услуг

В сущности, арендатор — это партнер владельца бизнеса. Он самостоятельно закупает продукцию для работы, качество которой может разительно отличаться от ассортимента торговых марок салона. Никто не будет аттестовать и проверять качество выполняемых услуг.

При появлении жалоб со стороны клиентов уголовная и административная ответственность юридически ляжет на владельца салона.

Страховкой в данном случае будет служить официальный договор аренды с точным перечислением гарантий и услуг исполнителем относительно клиентов + полный список разрешительной документации, оформленный согласно российскому законодательству на имя арендатора.

2. Независимая политика ценообразования у арендатора

Политика «плавающих цен» (для разных клиентов — разная цена на одну и ту же услугу), как правило, отражается негативно на корпоративном имидже *beauty*-салона.

Кроме того, необходимо отметить, что объяснять клиентам *beauty*-салона, по какой причине у арендатора поменялись цены, какая у него система скидок, почему она отличается от системы скидок салона, неподъемным бременем ложится на плечи администраторов *beauty*-салона, убивая при этом доверие клиентов.

3. Нарушение субординации и «трения» внутри коллектива

У членов коллектива, работающих по найму, возникают неизбежные вопросы: «Почему Таня может

выходить на работу к 11.00, а уходить в 17.00 часов, а я — нет?!», «Почему у Тани стрижка стоит 1 000 руб., а у меня 1 500 руб., из-за этого ко мне клиенты не идут?!», «Почему она пользуется краской для волос марки «А», а мне красить приходится краской «Б», что ужасно закрашивает седину?!», «Почему она может хамить администратору или же клиенту, а я — нет?!», и многое другое.

4. Риск НЕ предоставления услуг клиенту по профилю арендатора

Мастер, который арендует рабочее место в *beauty*-салоне, является сам себе хозяином, он имеет право приходить на работу и уходить, когда захочет. Он может проинформировать владельца относительно своего графика, а может — и нет. Поэтому, если клиент *beauty*-салона захочет получить услугу этого мастера, мастер может отсутствовать на своем рабочем месте или же отказать в предоставлении услуги из-за первоочередности обслуживания «своего» клиента. Как результат такого несовпадения — потеря клиента *beauty*-салона [4; 218–219].

Теперь проанализируем *финансовую* сторону, так как финансовые показатели дают возможность лучше понять, насколько дорог арендатор владельцу салона в реальности.

В качестве примера возьмем *beauty*-салон бизнес-класса в г. Краснодаре.

- ♦ Арендатор — стилист-парикмахер.
- ♦ В салоне три рабочих места парикмахера, два рабочих места мастера маникюра — педикюра, одно рабочее место косметолога. Итого — шесть рабочих мест.
- ♦ Аренда 1 500 руб./смена. Оплата — по факту выхода.

- ◆ В среднем идеальный доход $1\ 500 \times 30 = 45\ 000$ руб./мес., по факту $2\ 000 \times 24 = 48\ 000$ руб.
 - ◆ Средний чек в парикмахерском зале — 5 200 руб.
 - ◆ Оборот на одно рабочее место в парикмахерском зале в месяц:
 - 5 200 руб. * 3 клиента (средняя загрузка/день) * 1 рабочее место * 30 рабочих дней = 468 000 руб.;
 - зарплата 35% — $468\ 000 * 0,35 = 163\ 800$ руб.;
 - покупка материалов 10% — $468\ 000 * 0,1 = 46\ 800$ руб.;
 - реклама 7% (случай, редко встречающийся, но тем не менее, такова в идеале норма затрат на рекламу в *beauty*-салонах, которым больше года) — $468\ 000 * 0,07 = 32\ 760$ руб.;
 - затраты на административно-хозяйственный персонал в расчете на одно рабочее место — 30 000 руб. (администратор) * 2 + 30 000 руб. (уборка) + 10 000 руб. (ремонт) = 100 000 руб.;
 - разделим на количество рабочих мест — $100\ 000 / 6 = 16\ 670$ руб.
 - ◆ Аренда, коммунальные расходы, налоги, расходы на обновление МТБ и амортизацию, представительские расходы, обучение, хозтовары, другие расходы — 28,8%;
 - $468\ 000 * 0,288 = 134\ 780$ руб.
- ИТОГО:
- ◆ Затраты на 1 рабочее место — $163\ 800 + 46\ 800 + 32\ 760 + 16\ 670 + 13\ 4780 = 394\ 810$ руб.
 - ◆ Прибыль — $468\ 000 - 394\ 810 = 73\ 190$ руб.
 - ◆ Потерянная прибыль с одного рабочего места при аренде $73\ 190 - 36\ 000 = 37\ 190$ руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, эффективность аренды/найма в индустрии красоты более чем в два раза меньше классического способа ведения бизнеса. Даже учитывая затраты, включая затраты на обучение руководства *beauty*-салона и персонала, выгода очевидна.

ИСТОЧНИКИ

1. Нечаева О.С., Кострицына Г.К. Маркетинговые стратегии в продвижении косметологических услуг // Бюллетень медицинских Интернет-конференций. — 2015. — Т. 5. — № 5.
2. Мажнева И.А., Титова Я.Н. Входные барьеры и конкурентные преимущества в малом бизнесе на примере рынка парикмахерских и салонов красоты // Актуальные вопросы современной науки. — 2012. — № 22.
3. Лустина Т. Н. Стратегия сервиса как фактор повышения эффективности деятельности предприятий индустрии красоты // Сервис plus. — 2009. — № 4.
4. Бачилова С.Е., Соколова Е.И. Применение инструментов управления качеством для решения проблемы снижения спроса на услуги в ООО «Образ и стиль» // Сервис в России и за рубежом. — 2013. — № 1.

Workplace Rental or Hiring Employees in Beauty Industry

Shremed Diana Mikhaylovna,

Post-graduate student of the department «Humanitarian and socio-economic disciplines». Far Eastern Federal University; Individual entrepreneur, Head of the beauty salon. Admiral Fokin street, 17/2, Vladivostok, 690091, Russian Federation (dshremed@gmail.com)

This article is devoted to the study of the features and problems of renting or hiring in the beauty industry, which today is in constant development; The existing services are constantly being improved and the technologies of new procedures are being developed, which makes the analyzed issue of particular relevance. The main advantages of running a business in the beauty industry through the surrender of the workplace, the article highlights the following: guaranteed income; lack of material costs of the purchase of equipment and drugs, as well as advertising; lack of time spent on accounting and control; obtaining customer base of the tenant. The main disadvantages of this type of business are: lack of security guarantees for the client or loss of control over the quality of the services provided; independent pricing policy at the tenant; violation of subordination and «friction» within the team; risk of not providing services to the client by the tenant profile. To confirm the profitability of such a way of doing business, an analysis was conducted on the example of a business class beauty salon, and as a result, the author came to the conclusion that the rent / hire efficiency in the beauty industry is more than two times less than the classical way of doing business.

Keywords: beauty industry, beauty salon, business management, room rental, salon rental, hiring employees, workplace rental.

REFERENCES

1. Nechaeva, O.S.; Kostritsina, G.K. (2015) Marketing strategies in the promotion of cosmetic services. *Bulletin of medical Internet conferences*, 2015, Vol. 5, No. 5, p. 349.
2. Makhneva, I.A.; Titova, Ya.N. (2012) Entry barriers and competitive advantages in small business on the example of hairdressing and beauty salons market. *Topical issues of modern science*, 2012, No. 22, pp 157–163.
3. Lustina, T.N. (2009) Service strategy as a factor of increasing the efficiency of the beauty industry enterprises. *Service plus*, 2009, No. 4, pp 50–54.
4. Bachilova, S.E.; Sokolova, E.I. (2013) Application of quality management tools to solve the problem of reducing the demand for services in LLC «Image and style». *Service in Russia and abroad*, 2013, No. 1, pp. 216–221.